

CAPITOLO 3

Le cooperative socie di Granlatte

3.1 LA STRUTTURA DELLE COOPERATIVE SOCIE

3.1.1 Il profilo delle cooperative

La dimensione delle cooperative coinvolte nella ricerca varia da un minimo di 13 aziende agricole associate ad un massimo di 300.

Il numero totale di aziende socie delle 16 cooperative intervistate è di circa 1900.

Quindi, ogni cooperativa ha mediamente 118 aziende agricole associate.

Rispetto a questo dato, risultano in media più piccole le cooperative che operano nelle regioni centro-meridionali (esclusa la zona di Roma), dove la media di aziende associate alle cooperative che aderiscono a Granlatte è pari a 70. Molto simile al valore medio, invece, il dato delle regioni del Nord (112), mentre risultano sensibilmente più grandi le cooperative della zona di Roma (si registrano mediamente 199 aziende socie).

IL NUMERO DI AZIENDE ADERENTI ALLE COOPERATIVE SOCIE



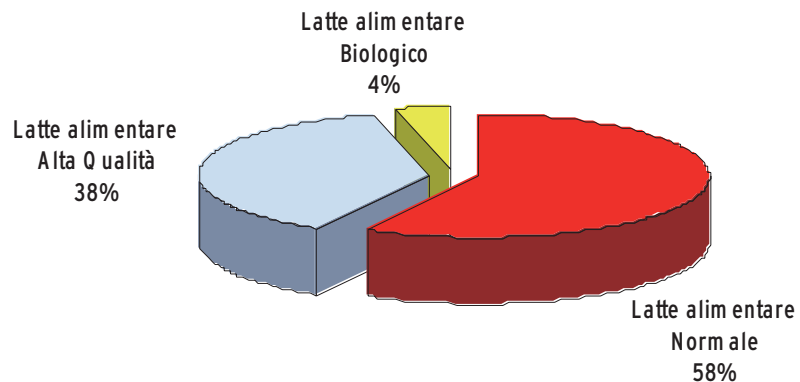
| | Totale | Media |
|------------------|--------|-------|
| Nord | 673 | 112 |
| Roma | 794 | 199 |
| Altre Centro Sud | 422 | 70 |
| ITALIA | 1889 | 118 |

Il 58% della produzione giornaliera delle cooperative socie è di latte alimentare Normale, il 38% di latte alimentare Alta Qualità ed il 4% di latte alimentare Biologico.

Rispetto ai valori medi si evidenzia:

- ▶ Latte alimentare Normale: l'incidenza di questa tipologia di produzione è maggiore nelle cooperative del Nord (61%).
- ▶ Latte alimentare Alta Qualità: l'incidenza maggiore è presso le cooperative del Centro Sud (49%) e nell'area romana (40%).
- ▶ Latte alimentare Biologico: le cooperative che producono tale tipologia di latte alimentare sono al Nord (la cui incidenza percentuale sul totale della produzione è pari al 5%) e nella zona di Roma (incidenza del 4%).

IL TIPO DI LATTE ALIMENTARE PRODOTTO PER QUANTITÀ GIORNALIERA



| Tipo di latte prodotto | PRODUZIONE GIORNALIERA (HI/gg) | | | | | | | |
|------------------------|--------------------------------|------|-------|------|-------|------|------------------|------|
| | Totale | | Nord | | Roma | | Altre Centro Sud | |
| | HI/gg | % | HI/gg | % | HI/gg | % | HI/gg | % |
| Normale | 10459 | 58% | 5732 | 61% | 4004 | 56% | 723 | 51% |
| Alta Qualità | 6774 | 38% | 3203 | 34% | 2880 | 40% | 691 | 49% |
| Biologico | 803 | 4% | 487 | 5% | 316 | 4% | 0 | 0% |
| Totale | 18036 | 100% | 9422 | 100% | 7200 | 100% | 1414 | 100% |

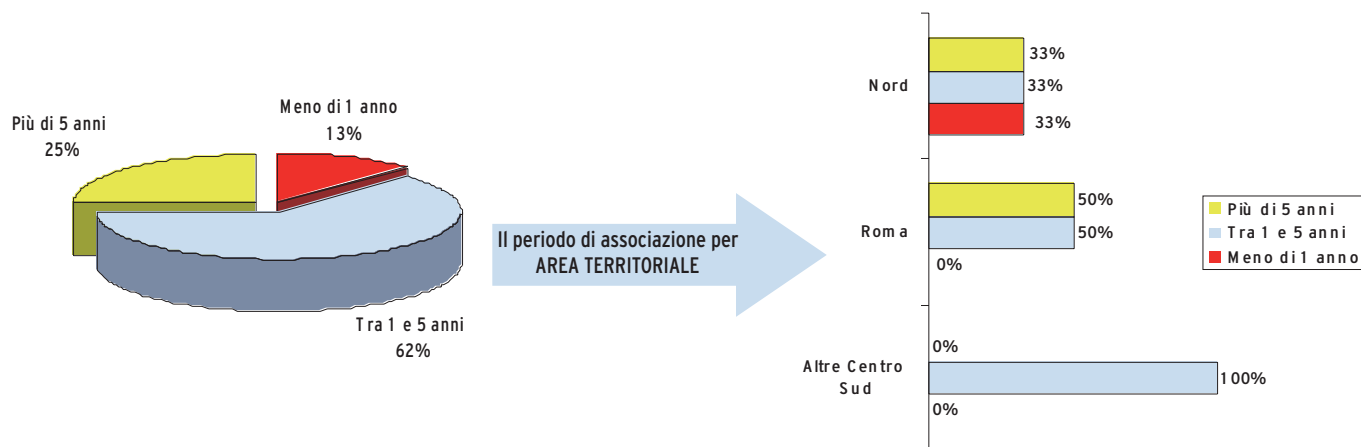
3.2 I RAPPORTI TRA LE COOPERATIVE SOCIE E GRANLATTE

3.2.1 L'anzianità di associazione

Delle 16 cooperative che hanno fatto parte della ricerca, 2 (13% circa) sono socie di Granlatte da meno di 1 anno, 10 (62% circa) si sono associate tra 1 e 5 anni fa e 4 (25%) sono socie da più di 5 anni.

Dall'analisi dei dati, emergono delle differenze tra le diverse aree territoriali:

- ▶ le 6 cooperative del Nord si sono associate a Granlatte in periodi differenti tra loro, 1/3 di esse è infatti socia da meno di 1 anno, 1/3 tra 1 e 5 anni ed il restante 1/3 da più di 5 anni;
- ▶ le 4 cooperative della zona di Roma, invece, sono socie da più di 1 anno, infatti, il 50% di esse ha aderito a Granlatte da un periodo compreso tra 1 e 5 anni e il restante 50% da più di 5 anni;
- ▶ le 6 cooperative delle altre zone del Centro Sud si sono tutte (100%) associate a Granlatte tra 1 e 5 anni fa.



3.2.2 La valutazione del rapporto associativo

NOTA METODOLOGICA

LA VALUTAZIONE DEGLI ASPETTI RIGUARDANTI LE STRATEGIE E LE POLITICHE DI GRANLATTE

Il metodo di valutazione

La valutazione del livello d'importanza e di soddisfazione, nel questionario, è stata effettuata dal rappresentante della cooperativa sociale seguendo la medesima metodologia adoperata nella parte di ricerca relativa ai soci singoli.

LA MATRICE DI ORIENTAMENTO E POSIZIONAMENTO DEGLI ASPETTI CARATTERIZZANTI LA COOPERATIVA

Anche per quanto riguarda la costruzione della matrice di orientamento e posizionamento degli aspetti caratterizzanti la cooperativa, si è seguita la stessa metodologia adoperata nella ricerca condotta sui soci singoli.

La delimitazione delle aree in cui è suddivisa la matrice è stata effettuata anche in questo caso considerando i valori medi totali calcolati per tutti gli item, dunque, nel caso delle valutazioni attribuite dai rappresentanti delle cooperative, il livello d'importanza medio per gli aspetti è risultato 8,29, mentre il livello di soddisfazione medio ottenuto è stato 6,48.

I risultati riportati qui di seguito evidenziano una maggiore variabilità del livello di valutazione da parte delle Cooperative rispetto ai soci singoli, sia in termini di importanza che di soddisfazione. In particolare, è maggiore la forbice fra il dato d'importanza (mediamente più alto rispetto ai soci singoli) e quello di soddisfazione (mediamente più basso rispetto ai soci singoli).

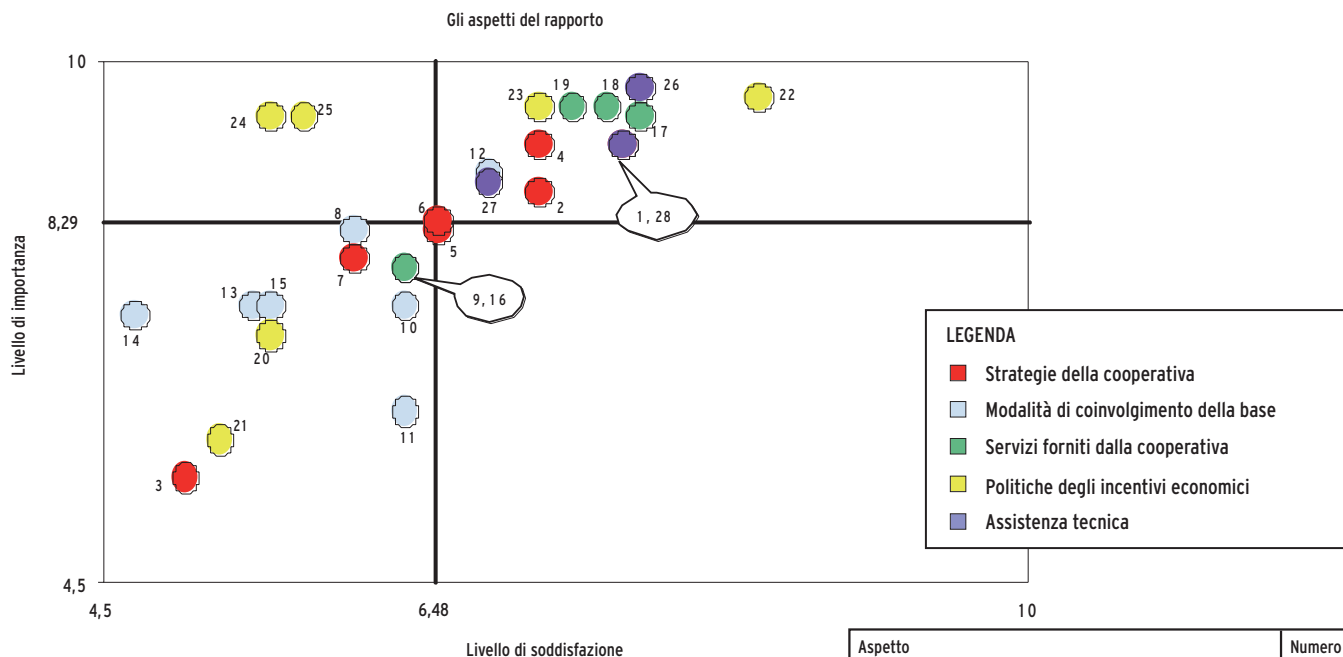
Inoltre, all'interno delle Cooperative, assumono maggiore importanza gli aspetti legati all'assistenza tecnica e ai servizi forniti da Granlatte.

Per contro, sono più basse le valutazioni, sia in termini di importanza che di soddisfazione, per molti degli aspetti che riguardano le aree delle modalità di coinvolgimento della base sociale e delle politiche degli incentivi.

Ulteriori e più approfondite osservazioni sugli aspetti indagati derivano dall'analisi comparata del livello di importanza e soddisfazione, sviluppata con le matrici di orientamento e posizionamento delle pagine successive.

**Tabella riassuntiva delle valutazioni espresse dalle Cooperative Socie
sugli aspetti delle Strategie e politiche di Granlatte**

| Area | Aspetto | Livello Importanza | Livello Soddisfazione |
|---|---|-----------------------|--------------------------|
| Strategie di Granlatte | Sviluppo della produzione Alta Qualità | 9,1 | 7,6 |
| | Introduzione della certificazione di filiera | 8,6 | 7,1 |
| | Sviluppo del portale AgriOK | 5,6 | 5,0 |
| | Acquisizioni | 9,1 | 7,1 |
| | Adeguatezza della quota trattenuta | 8,2 | 6,5 |
| | Adeguatezza della remunerazione del capitale sociale | 8,3 | 6,5 |
| | Ampliamento della base sociale | 7,9 | 6,0 |
| Modalità di coinvolgimento della base sociale | Riunioni di zona | 8,2 | 6,0 |
| | Assemblea generale dei soci | 7,8 | 6,3 |
| | Bilancio sociale | 7,4 | 6,3 |
| | Presenza di un responsabile di zona | 6,3 | 6,3 |
| | Corsi sulla gestione della filiera | 8,8 | 6,8 |
| | Corsi sulla gestione della stalla | 7,4 | 5,4 |
| | Corsi sull'alimentazione degli animali | 7,3 | 4,7 |
| Servizi forniti da Granlatte | Seminari tecnico - scientifici | 7,4 | 5,5 |
| | Pubblicazione di testi | 7,8 | 6,3 |
| | Assistenza ed invio dati tramite Internet | 9,4 | 7,7 |
| | Tempi di invio dati tramite Internet | 9,5 | 7,3 |
| Politiche degli incentivi economici | Chiarezza dei dati ricevuti tramite Internet | 9,5 | 7,5 |
| | Differenziazione costi di raccolta | 7,1 | 5,5 |
| | Differenziazione del prezzo per trimestri | 6,0 | 5,2 |
| | Modalità di pagamento | 9,6 | 8,4 |
| | Adeguatezza degli incentivi basati sulla qualità | 9,5 | 7,1 |
| | Incentivi per chi fa parte del sistema di certificazione di filiera | 9,4 | 5,5 |
| Assistenza tecnica | Premi per chi fa parte del sistema di certificazione di filiera | 9,4 | 5,7 |
| | Modalità di prelievo dei campioni per i controlli qualitativi | 9,7 | 7,7 |
| | Efficacia degli interventi di assistenza tecnica | 8,7 | 6,8 |
| | Tempestività degli interventi di assistenza tecnica | 9,1 | 7,6 |
| Valori medi complessivi | | 8,3 | 6,5 |



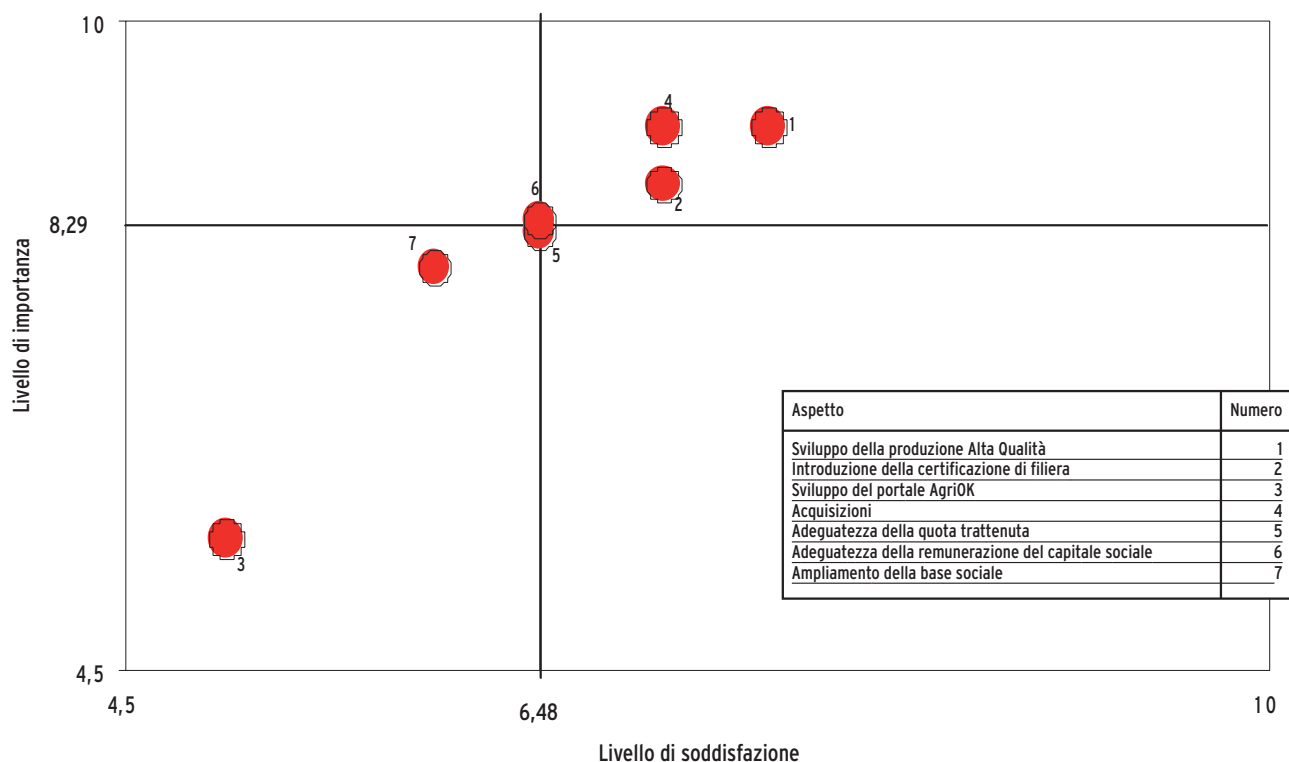
| Aspetto | Numero |
|---|--------|
| Sviluppo della produzione Alta Qualità | 1 |
| Introduzione della certificazione di filiera | 2 |
| Sviluppo del portale AgriOK | 3 |
| Acquisizioni | 4 |
| Adeguatezza della quota trattenuta | 5 |
| Adeguatezza della remunerazione del capitale sociale | 6 |
| Ampliamento della base sociale | 7 |
| Riunioni di zona | 8 |
| Assemblea generale dei soci | 9 |
| Bilancio sociale | 10 |
| Presenza di un responsabile di zona | 11 |
| Corsi sulla gestione della filiera | 12 |
| Corsi sulla gestione della stalla | 13 |
| Corsi sull'alimentazione degli animali | 14 |
| Seminari tecnico - scientifici | 15 |
| Pubblicazione di testi | 16 |
| Assistenza ed invio dati tramite Internet | 17 |
| Tempi di invio dati tramite Internet | 18 |
| Chiarezza dei dati ricevuti tramite Internet | 19 |
| Differenziazione costi di raccolta | 20 |
| Differenziazione del prezzo per trimestri | 21 |
| Modalità di pagamento | 22 |
| Adeguatezza degli incentivi basati sulla qualità | 23 |
| Incentivi per chi fa parte del sistema di certificazione di filiera | 24 |
| Premi per chi fa parte del sistema di certificazione di filiera | 25 |
| Modalità di prelievo dei campioni per i controlli qualitativi | 26 |
| Efficacia degli interventi di assistenza tecnica | 27 |
| Tempestività degli interventi di assistenza tecnica | 28 |

Strategie della cooperativa

Rispetto alle Strategie di Granlatte, le cooperative indicano, come qualificanti, il rapporto fra loro e la Società Cooperativa, lo sviluppo della produzione Alta Qualità, le acquisizioni e l'introduzione della certificazione di filiera. Questi aspetti hanno una netta prevalenza rispetto agli altri aspetti, e indicano in modo chiaro che la direzione intrapresa è giusta e soddisfacente. Altrettanto importanti e qualificanti, anche se collocati su valori medi complessivi, sono i fattori economici (adeguatezza della quota trattenuta e della remunerazione del capitale sociale).

L'ampliamento della base sociale è un fattore di minore importanza, mentre risulta ancora marginale lo sviluppo del portale AgriOK.

Quest'ultimo aspetto è probabilmente da interpretare come difficoltà delle cooperative di essere collettori di informazioni e di gestione delle stesse in ambito informatico, e quindi può essere interpretato come un segnale di limitata conoscenza e di esigenza, conseguentemente, di maggiore coinvolgimento.

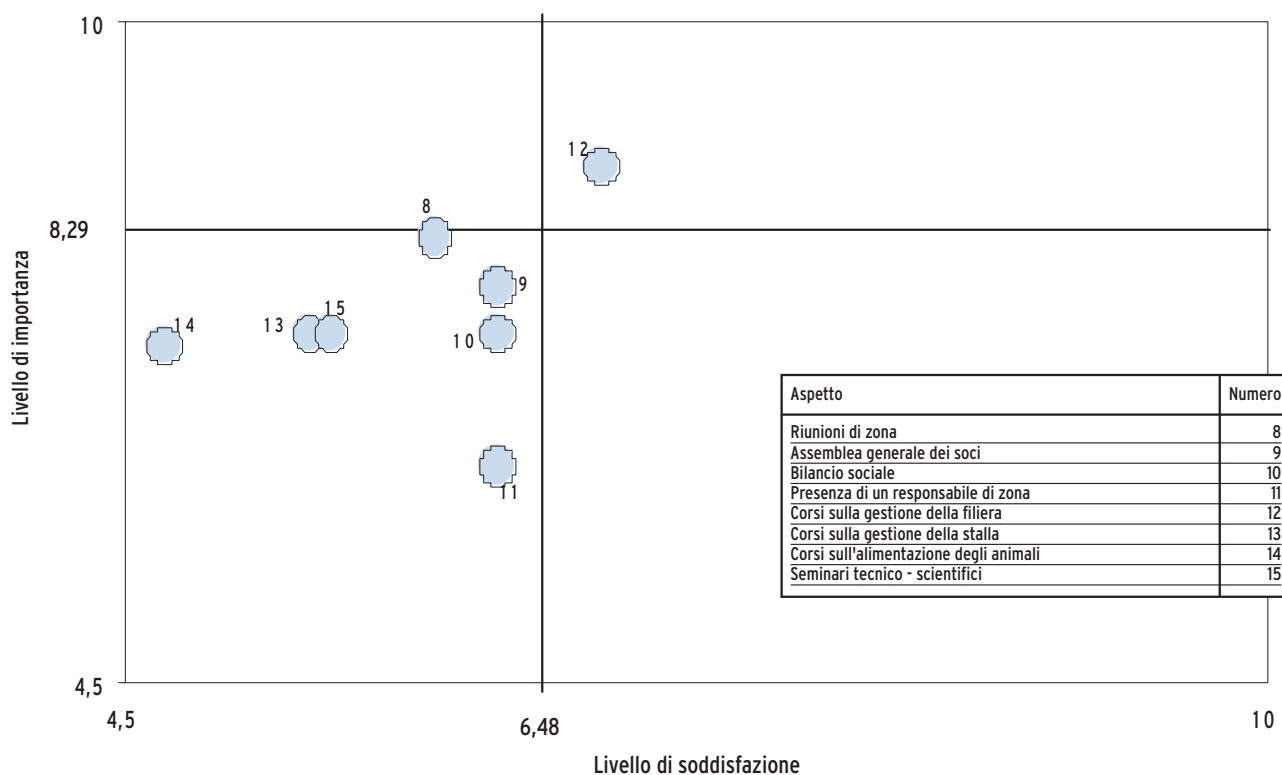


Modalità di coinvolgimento della base sociale

Rispetto alle modalità di coinvolgimento, Le cooperative evidenziano che i corsi sulla gestione della filiera rappresentano l'aspetto più qualificante, mentre tutte le altre, seppur con differenti livelli di importanza e soddisfazione, hanno un ruolo più marginale.

Si distinguono fra queste, le riunioni zona che appaiono come uno dei fattori tendenzialmente da sviluppare per il contenuto di coinvolgimento e di informazione fra le cooperative socie e Granlatte.

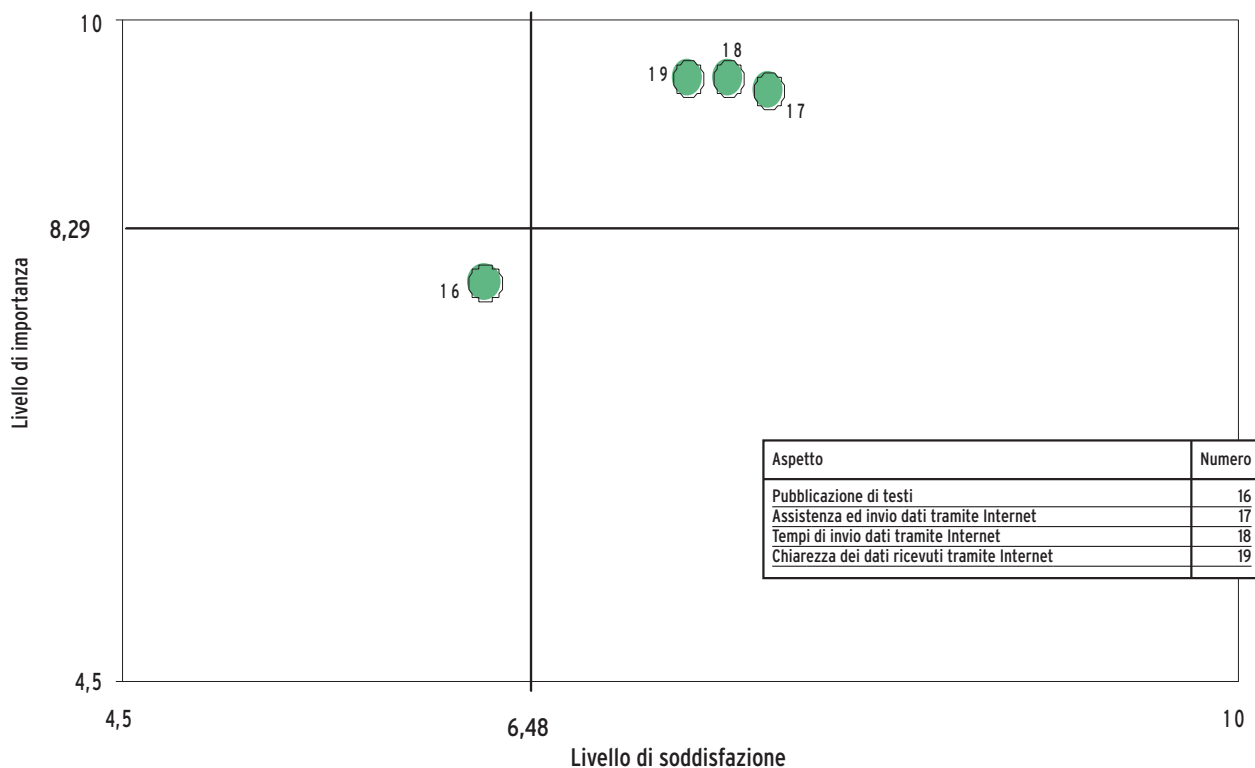
Questa indicazione segnala, peraltro, che alcune di queste iniziative sono anche realizzate dalle cooperative maggiori, e che comunque non sembrano avere un peso rilevante per il coinvolgimento della base sociale.



Servizi forniti dalla cooperativa

Nei confronti dei servizi forniti dalla cooperativa, le cooperative evidenziano che l'assistenza ricevuta tramite Internet è giudicata come fattore qualificante il rapporto con Granlatte, mentre la pubblicazione di testi è ritenuta più marginale.

Il dato positivo emerso conferma il valore della qualità percepita dai soci rispetto al servizio via Internet, quale strumento per comunicare rapidamente con la Società Cooperativa, scambiando dati relativi all'assistenza tecnica e alle produzioni, informazioni che risultano chiare e tempestive.

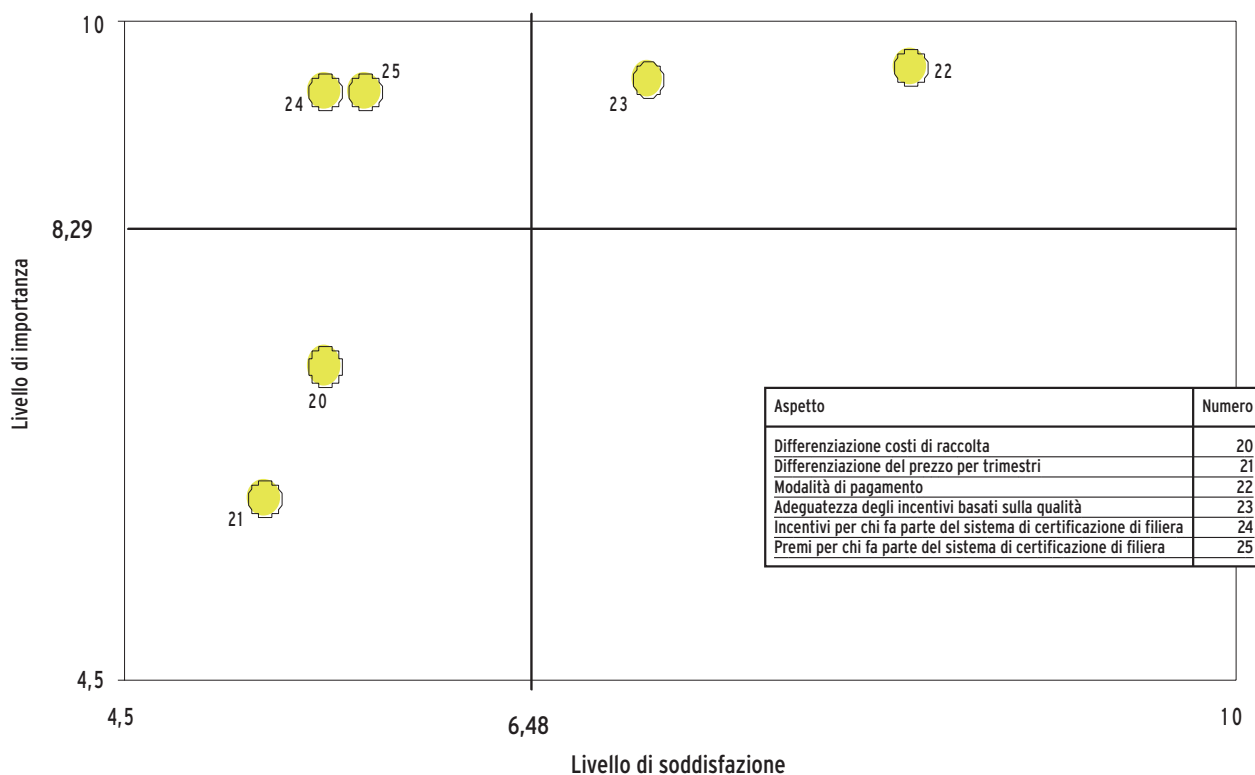


Politiche degli incentivi economici

Un quadro importante nei rapporti fra le Cooperative e Granlatte riguarda le politiche degli incentivi economici. Rispetto agli aspetti indagati emerge chiaramente, come si è già visto per i soci ma con maggior differenziazione, che questi fattori non sono tutti ugualmente importanti e soddisfacenti.

In particolare il fattore che è vissuto come più qualificante è la modalità di pagamento del latte conferito e, con egual importanza, l'adeguatezza degli incentivi basati sulla qualità, che confermano la forza del rapporto esistente fra Granlatte e la propria base sociale.

Da sviluppare e migliorare sono invece gli incentivi e i premi per i produttori che fanno parte del sistema di certificazione di filiera. Infine, vengono giudicati come marginali le politiche di differenziazione dei costi di raccolta e della differenziazione del prezzo per trimestri.

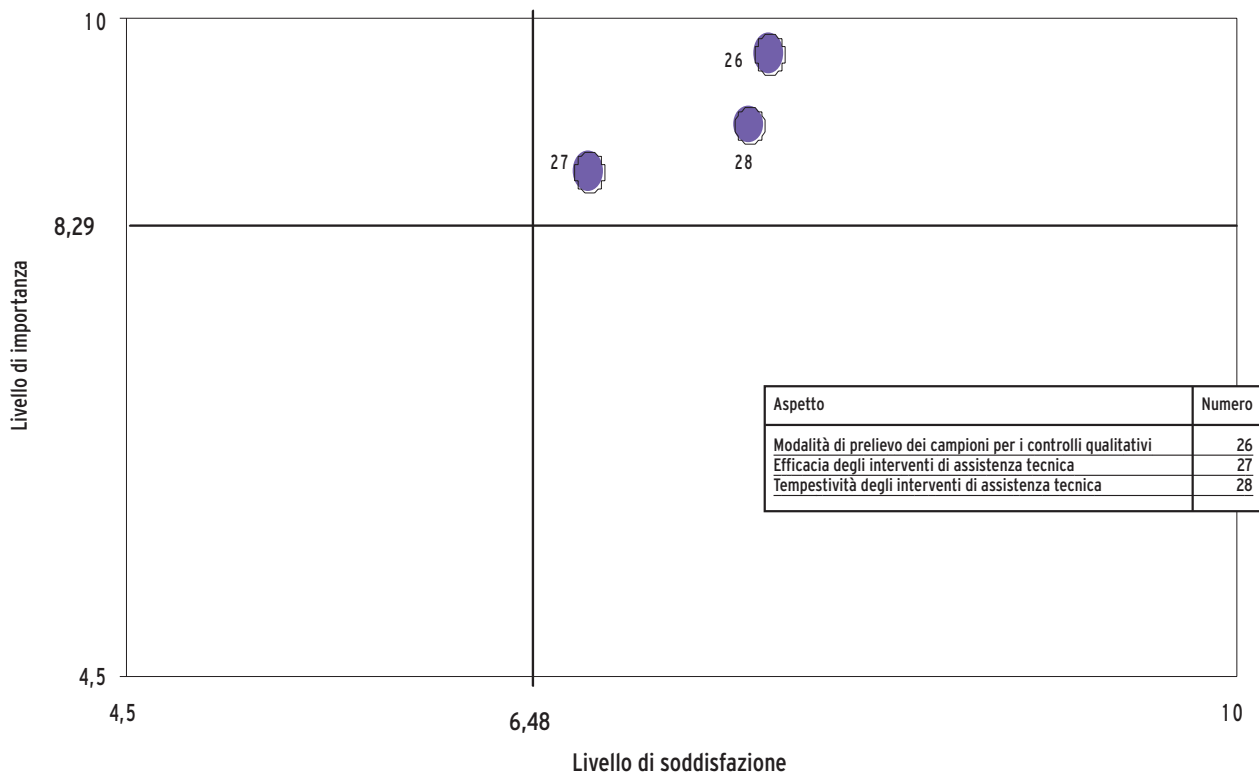


Assistenza tecnica

L'Assistenza tecnica, nel suo complesso, viene vissuta dalle cooperative come qualificante, per il livello di soddisfazione dichiarato in presenza di pesi di importanza superiori alla media.

Questa indicazione ha un carattere di rilevante uniformità, in quanto tutte le voci riguardanti l'Assistenza tecnica hanno assunto valori sostanzialmente convergenti.

In particolare, primeggia la modalità con cui vengono effettuati i prelievi dei campioni per i controlli qualitativi e l'efficacia e la tempestività degli interventi effettuati dal personale tecnico della cooperativa a favore dei soci.



3.2.3 Le principali aree di miglioramento

Gli intervistati per le cooperative hanno espresso una valutazione anche circa i possibili miglioramenti nei diversi aspetti già indagati, precedentemente, in termini di importanza e soddisfazione. A una valutazione più elevata corrisponde un bisogno maggiore.

In generale, gli aspetti per i quali si ritiene possano essere apportati i principali miglioramenti, riguardano l'area delle politiche degli incentivi economici, in particolare i premi per chi fa parte del sistema di certificazione di filiera.

Fra gli altri aspetti, la valutazione su possibili miglioramenti è massima per ciò che riguarda la presenza di un responsabile di zona.

Per quello che riguarda le aree dei servizi forniti dalla Società Cooperativa e l'assistenza tecnica non si rilevano particolari bisogni o possibilità di miglioramenti.

3.2.4 I servizi non forniti che la cooperativa dovrebbe mettere in atto

L'opinione delle Cooperative si differenzia in base alla loro ubicazione territoriale.

Nelle cooperative del Nord (Como, Milano, Mantova e Udine), i servizi sono meno necessari, salvo quelli altamente specialistici, gli altri sono generalmente realizzati dalle Cooperative, mentre è maggiormente sentita l'esigenza di avere incontri con il CdA di Granlatte per la conoscenza e il confronto sulle strategie e sulle politiche della cooperativa.

Nelle Cooperative dell'area di Roma, si richiedono, soprattutto, incontri per la diffusione della conoscenza delle iniziative tecniche e sociali e partecipazione alla vita della Cooperativa: l'esigenza manifestata è quella di essere considerati come soci, e non solo come fornitori di latte.

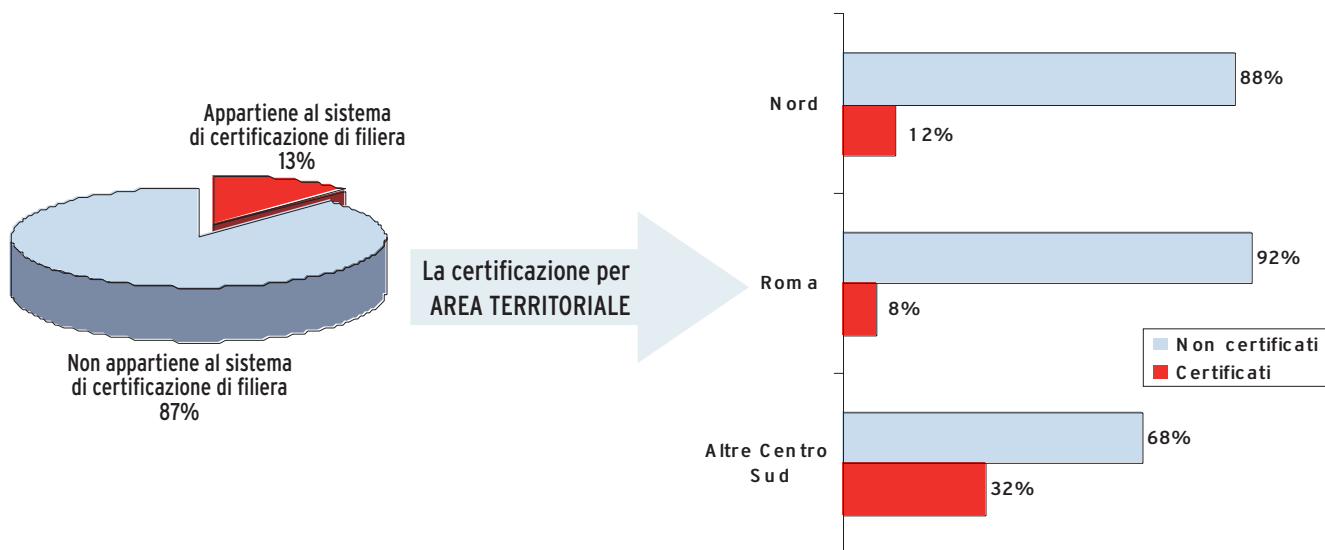
Nelle Cooperative del Centro Sud (Viterbo, Latina, Frosinone, Boiano, Cosenza), si richiedono, maggiormente, servizi per la diffusione della cultura della Alta Qualità e dell'immagine di Granarolo, in quanto per tali cooperative, il problema emergente è la crescita e la valorizzazione del latte fornito.

3.3 LE COOPERATIVE SOCIE E LA CERTIFICAZIONE DI FILIERA

3.3.1 L'appartenenza al sistema di certificazione di filiera Granlatte

In generale, tra le aziende agricole che costituiscono le 16 cooperative coinvolte nella ricerca, il 13% appartiene al sistema di certificazione di filiera, mentre il restante 87% non vi fa parte.

Per le differenti aree territoriali, si nota che le cooperative del Nord Italia e quelle della zona di Roma hanno dei valori molto simili a quelli nazionali, mentre nel Centro Sud aumenta l'incidenza di aziende che appartengono al sistema di certificazione di filiera Granlatte: il valore passa infatti dall'8 - 12% delle altre zone al 32%.



Secondo i referenti intervistati, il livello di conoscenza del sistema di certificazione è elevato per i soci produttori di latte alimentare Alta Qualità e Biologico.

Tuttavia, anche fra coloro che hanno adottato il sistema, specie nell'area Roma e Centro Sud, si denotano comunque una limitata e scarsa conoscenza del sistema.

3.3.2 I vantaggi e gli svantaggi

I vantaggi della certificazione di filiera

Le motivazioni relative all'adozione della certificazione di filiera da parte dei soci delle cooperative sono in generale di segno positivo, in particolare si ritiene che l'utilità ed i vantaggi riguardino i seguenti aspetti:

▶ **per il Produttore:**

Nel medio/lungo termine, il produttore si attende una differenziazione del prodotto e una difesa nei confronti di prodotti più indifferenziati.

Il fine è sia economico che tecnico produttivo; oltre ad una maggior remunerazione del latte prodotto e una maggiore forza contrattuale, si ritiene che la certificazione di filiera grazie alla sistematicità del metodo, consenta di ottenere garanzie per l'alimentazione delle bovine, qualità delle materie prime e una rapida individuazione dei problemi inerenti la gestione complessiva della stalla.

▶ **per Granlatte:**

Potenziamento della propria immagine sul mercato e una maggiore forza contrattuale nel rapporto con la trasformazione e la commercializzazione. E' opinione diffusa che la certificazione consenta di aumentare le quote di mercato di Granarolo e, conseguentemente, di favorire l'aumento della produzione di latte alta Qualità.

▶ **per il Consumatore:**

E' prevalente la percezione che la certificazione di filiera offra la possibilità di dimostrare al consumatore la sicurezza alimentare del latte prodotto e dia le garanzie che si aspetta dal mondo della produzione.

Gli svantaggi della certificazione di filiera

Gli svantaggi nell'adozione della certificazione di filiera riguardano sostanzialmente, per il produttore, il limitato riconoscimento economico, quale risultante fra il differenziale del prezzo e gli incentivi e i tempi-costi necessari per gestire le procedure necessarie.

Pur riconoscendo che questo aspetto è legato alla fase di avvio che i soci delle cooperative stanno vivendo, si teme che la diffusione della certificazione di filiera su altri competitori non consenta quella differenziazione di qualità che oggi, per prima, Granlatte ha conseguito e che, quindi, occorra comunicarla intensamente perché sia compresa al meglio dal consumatore finale.