

LUISS



DIPARTIMENTO DI  
IMPRESA E  
MANAGEMENT

CATTEDRA DI ECONOMIA AZIENDALE

DAL COSTO INDUSTRIALE AL PRICING  
PER GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ  
DELLA FILIERA DEL POMODORO DA  
INDUSTRIA MADE IN ITALY

Prof. Alessandro Musaio

---

RELATORE

Giuseppe De Angelis

Matr. 238661

---

CANDIDATO

Anno Accademico 2021/2022

**DAL COSTO INDUSTRIALE AL PRICING  
PER GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ  
DELLA FILIERA DEL POMODORO DA INDUSTRIA MADE IN ITALY**

<b>INTRODUZIONE</b> .....	3
<b>CAPITOLO PRIMO</b>	
<b><i>L'INDUSTRIA DI TRASFORMAZIONE DEL POMODORO IN ITALIA</i></b> .....	4
1. <i>La filiera del pomodoro da industria</i> .....	4
2. <i>I numeri del settore</i> .....	6
3. <i>Distretti produttivi e governance del comparto</i> .....	9
<b>CAPITOLO SECONDO</b>	
<b><i>LE CONSERVE DI POMODORO MADE IN ITALY TRA STANDARD QUALITATIVI ELEVATI, SOSTENIBILITÀ SOCIALE ED AMBIENTALE.</i></b> .....	13
<b><i>LA QUESTIONE DELL'IMPORTAZIONE DEL CONCENTRATO</i></b> .....	13
1. <i>Qualità, lotta al caporalato ed impatto ambientale</i> .....	13
2. <i>Origine della materia prima e tracciabilità</i> .....	15
3. <i>La questione dell'importazione del concentrato</i> .....	16
<b>CAPITOLO TERZO</b>	
<b><i>L'ANALISI DEL COSTO INDUSTRIALE NEL SETTORE DELLE CONSERVE DI POMODORO PER UNA MIGLIORE POLITICA DI PREZZO</i></b> .....	18
1. <i>Le Strategie di pricing e il costo industriale</i> .....	18
2. <i>Un'analisi del costo industriale per combattere la Price Competition e valorizzare il made in Italy nelle conserve di pomodoro- Lo studio dell'ANICAV</i> .....	19
3. <i>I risultati dello studio</i> .....	23
<b>CONCLUSIONI</b> .....	29
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	31
<b>SITOGRAFIA</b> .....	32

## INTRODUZIONE

Il comparto della trasformazione del pomodoro rappresenta un'eccellenza dell'industria agroalimentare italiana sia in termini di fatturato che di quantità prodotte e riveste un importante ruolo strategico e di traino dell'economia nazionale. Si tratta della più importante filiera italiana dell'ortofrutta trasformata che, per la sua forte vocazione all'export, è identificata come uno dei simboli del Made in Italy agroalimentare nel mondo.

Da anni i derivati del pomodoro sono stati relegati nel ruolo di commodity con una competizione esclusivamente legata al prezzo, allontanando sempre di più il consumatore da una logica di valutazione del prodotto di qualità, sostenibile sotto il profilo ambientale, sociale ed etico, che lo renda disposto a pagare un prezzo più alto riconoscendo gli sforzi fatti dall'intera filiera produttiva (dal campo al barattolo).

Un sistema che ha, di fatto, generato pratiche commerciali sleali come, ad esempio, le aste a doppio ribasso utilizzate da alcune importanti catene della distribuzione organizzata.

La definizione del (giusto) prezzo è dunque un processo non semplice, che presuppone complesse strategie di pricing che considerino un'azione continua di analisi, valutazione e implementazione, anche al fine di riflettere, il più possibile, il reale valore del prodotto.

In tale contesto l'ANICAV (Associazione Nazionale Industriali Conserve Alimentari Vegetali) – l'Associazione di categoria dell'industria privata di trasformazione del pomodoro del sistema Confindustria - ha commissionato uno specifico studio del costo industriale dei principali derivati, anche al fine di dimostrare la complessità e l'economicità della produzione industriale ed orientare al meglio la funzione strategica, incluso il controllo di gestione e la negoziazione con i canali della distribuzione delle aziende conserviere.

Dopo un puntuale inquadramento del settore con evidenza delle principali criticità e punti di forza si è analizzato lo studio dei costi industriali sia sotto il profilo della metodologia applicata che delle risultanze, cercando di verificare l'utilità dello stesso per la determinazione di una migliore politica di prezzo che, valorizzando il prodotto, migliori le marginalità per l'intero comparto.

## CAPITOLO PRIMO

### *L'INDUSTRIA DI TRASFORMAZIONE DEL POMODORO IN ITALIA*

#### *1. La filiera del pomodoro da industria*

La storia della trasformazione industriale del pomodoro è davvero una storia tutta italiana.

Già agli inizi del '700, ben oltre un secolo prima delle scoperte di Louis Pasteur, Francesco Gaudenzi elaborò una prima ricetta di conservazione degli alimenti facendo da apripista al naturalista gesuita Lazzaro Spallanzani, il primo a conservare sostanze alimentari in vasi chiusi sterilizzandoli con il calore, e al francese Nicolas Appert che sistematizzò la conservazione dei prodotti vegetali in contenitori ermetici, principalmente in vetro e in latta, tecnica che assumerà il nome di “appertizzazione” e che sarà alla base dello sviluppo di un'industria vigorosa, quella conserviera, che, con il pomodoro, ha raggiunto livelli di produzione importantissimi.

La lavorazione industriale del pomodoro, in Italia, ebbe inizio nella seconda metà del 1800, quando il pioniere dell'industria agro-alimentare italiana, il piemontese Francesco Cirio decise di implementare una serie di stabilimenti nelle province di Salerno e di Napoli, laddove era maggiormente diffusa la coltivazione di pomodoro lungo (cosiddetto San Marzano): nel 1865 venne fondata la prima azienda a Castellammare di Stabia.

Questo portò alla creazione di un importante indotto, prima in Piemonte e poi in Campania, rappresentato da forniture di scatolame, etichette, imballaggi, attrezzature speciali per le coltivazioni e ad una crescita della domanda di pomodori interi “pelati” soprattutto dall'estero, in particolare dal Regno Unito e dagli Stati Uniti d'America.

Il metodo di produzione industriale dei derivati del pomodoro adottato da Cirio, che consentiva di poter vendere e consumare i prodotti come freschi nell'arco di tutto l'anno, venne consacrato all'Esposizione Universale di Parigi del 1867 come una delle più geniali invenzioni del secolo. Nel 1885 una legge, appositamente varata da De Pretis, consentì a Cirio – grazie all'applicazione di una tariffa ferroviaria ridotta - di trasportare questo simbolo del Made in Italy in tutta Europa in vagoni dipinti con i colori della bandiera italiana.

Il prodotto principe, in questi anni, era il pomodoro intero pelato al naturale, molto richiesto dai mercati britannici e statunitensi sia per le truppe sia per i minatori dei giacimenti carboniferi che, costretti ad operare nel buio dei giacimenti, avvertivano il bisogno di cibo fresco e di un apporto vitaminico naturale. Inoltre, gli emigrati dall'Italia meridionale, legati alle proprie tradizioni, cercavano di procacciarsi generi alimentari italiani, tra i quali prevaleva il pomodoro che ritenevano più sapido, colorato e consistente di quello prodotto in America.

La produzione di un altro derivato stabilizzato del pomodoro, il concentrato, si fa risalire invece al 1888 quando il Cavaliere Brandino Vignali attivò a Basilicanova (Parma) uno stabilimento per produrre estratto di pomodoro, secondo una tecnica che riprendeva quella “della conserva nera” utilizzata dalle famiglie contadine del parmense.

In questa zona nel 1860 Carlo Rognoni aveva iniziato a coltivare il pomodoro e poi a ricavarne conserva dura in pani di tipo artigianale (dopo una lenta essiccazione al sole del succo di pomodoro, preventivamente concentrato in grandi pentoloni di rame).

Alla fine dell'Ottocento si erano, dunque, sviluppate due aree industriali interessate alla produzione di conserve di pomodoro, una meridionale che abbracciava la Campania, la Puglia e la Sicilia e l'altra nelle province di Parma e Piacenza, aree che ancora oggi rappresentano i due principali distretti produttivi del pomodoro da industria in Italia.

Con il passare degli anni, anche a seguito del trasferimento delle migliori tecnologie di produzione di scatole in acciaio (lattine o barattoli) dagli Stati Uniti d'America, l'industria moderna di trasformazione del pomodoro assumerà un significativo ruolo nella più ampia e complessa realtà dell'agroindustria italiana.

La fabbrica in questi anni divenne un vero e proprio luogo di “socializzazione” della forza lavoro di origine contadina, in un contesto di contiguità con la precedente dimensione rurale, svolgendo una funzione di trasformazione del tessuto sociale e culturale. L'utilizzo, inoltre, di manodopera femminile nelle varie fasi dell'attività produttiva determinò importanti fenomeni di “evoluzione” in rapporto alla tradizionale definizione dei ruoli familiari e domestici.

Lo sviluppo delle tecniche di trasformazione provocò la dilatazione della coltivazione da familiare ad industriale, innestando un processo di espansione che avrebbe portato il pomodoro a collocarsi tra i prodotti quantitativamente ed economicamente più significativi per il mercato.

Ancora oggi il processo di trasformazione del pomodoro è quello tradizionalmente seguito dalle industrie: negli anni - eccetto alcune fasi per le quali ci si è dotati di tecnologie in grado di innalzare i livelli di sicurezza del prodotto ed efficientare i processi produttivi - non è sostanzialmente cambiato, in particolare per quanto riguarda alcune operazioni, come quelle manuali di cernita, che rappresentano il fondamentale presupposto per garantire un prodotto di alta qualità.

Anche il metodo di conservazione è rimasto invariato: dopo un secolo e mezzo, infatti, i barattoli di banda stagnata continuano ad essere il contenitore più utilizzato dalle aziende conserviere per preservare i loro prodotti, in quanto capaci di garantire la salubrità del prodotto e la sicurezza alimentare per i consumatori.

Gli imballaggi metallici sono ecosostenibili, con emissioni di CO<sub>2</sub> tra le più basse in confronto agli altri materiali, totalmente riciclabili per infinite volte e al primo posto nel tasso di riciclo in Europa.

Essendo quella conserviera un'industria di prima trasformazione di prodotti agricoli è legata in modo diretto alla produzione agricola la cui evoluzione è stata interessata, negli anni, da importanti innovazioni.

Oggi in Italia ormai la quasi totalità del pomodoro da industria viene raccolto meccanicamente: quasi per il 100% al Nord e per oltre il 90% nel bacino Centro Sud, come dichiara l'ANICAV, l'Associazione

Nazionale Industriali Conserve Alimentari Vegetali, associazione datoriale del sistema di Confindustria che associa la quasi totalità delle industrie di trasformazione del pomodoro in Italia.

Il pomodoro viene raccolto nell'arco di 60 giorni, normalmente dal 20 luglio al 20 settembre ed è lavorato entro 24 ore dalla raccolta.



I derivati del pomodoro, che costituiscono la produzione denominata “linea rossa” e che rappresentano una vera eccellenza del made in Italy nel mondo, si distinguono, principalmente, in:

- a. pomodori pelati interi (pelati);
- b. concentrato di pomodoro;
- c. pomodori in pezzi (polpa e tritato);
- d. passata di pomodoro;
- e. pomodori non pelati interi (pomodorini, ciliegini, datterini ...).

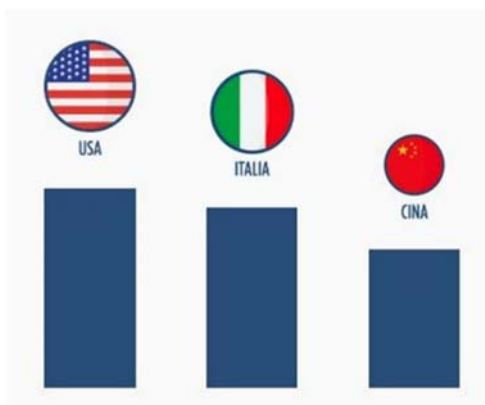
L'importanza in Italia di tali derivati nella lavorazione industriale ha spinto, negli anni, il nostro legislatore a definire, con specifiche norme di legge, le loro caratteristiche ed il processo di lavorazione.

## **2. I numeri del settore**

Il comparto della trasformazione del pomodoro rappresenta un'eccellenza dell'industria agroalimentare italiana sia in termini di fatturato che di quantità prodotte e riveste un importante ruolo strategico e di traino dell'economia nazionale.

Si tratta di una, se non della più importante, filiera italiana dell'ortofrutta trasformata che, per la sua forte vocazione all'export, è identificata come uno dei simboli del Made in Italy agroalimentare nel mondo.

L'Italia, con una produzione, nel 2021, di 6,06 milioni di tonnellate di pomodoro trasformato, a fronte di 71.217 Ha messi a coltura, è il secondo trasformatore mondiale dopo gli USA e nettamente prima della Cina e rappresenta il 15,6% della produzione mondiale e il 53% di quella europea.



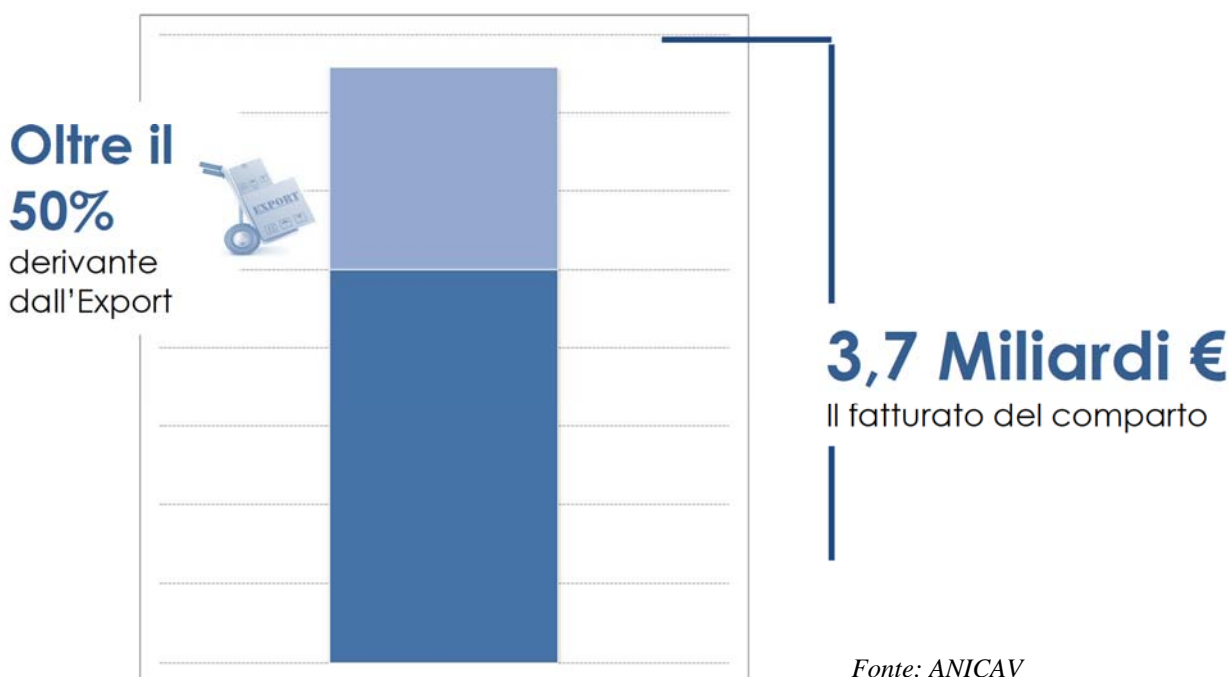
**15,6%** della produzione mondiale  
**53,0%** del pomodoro trasformato in Europa

*Fonte: ANICAV*

In Italia sono due i bacini di produzione: quello del Centro Sud, con la massima concentrazione di aziende di trasformazione in Campania e di aziende di produzione agricola in Puglia, e quello del Nord, concentrato in particolar modo nelle province di Parma e Piacenza.

Le 120 aziende operanti in Italia impiegano circa 10.000 lavoratori fissi e 35.000 lavoratori stagionali, cui si aggiunge la manodopera dell'indotto (officine meccaniche, imballaggi, distribuzione e logistica, case sementiere, vivai).

Nel 2021 il fatturato del comparto delle conserve di pomodoro è stato di 3,7 miliardi, di cui oltre 1,9 derivanti dall'export.



*Fonte: ANICAV*

L'industria conserviera nel 2020, dopo anni di costante calo, ha fatto registrare, principalmente per l'effetto provocato dai lockdown imposti nel periodo pandemico Covid-19, un incremento delle vendite dei

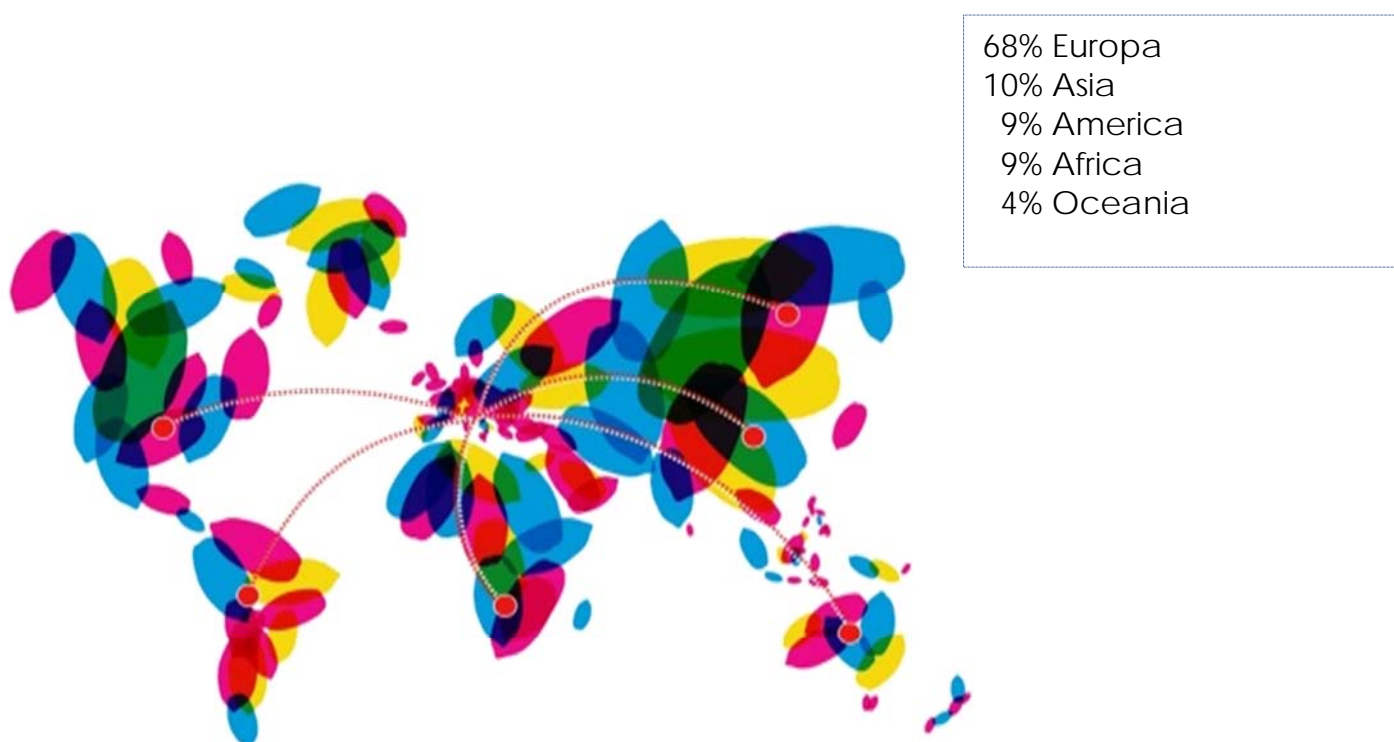
derivati del pomodoro nel canale retail sia in volume che in valore, in controtendenza rispetto agli anni precedenti in cui l'incremento a valore coincideva, di solito, con aumenti in volume sempre molto limitati.

Una crescita che ha compensato il calo della domanda nel canale Horeca dovuto alla chiusura del fuori casa, canale che nel 2021 ha già fatto registrare segnali di ripresa.

Per quanto attiene ai consumi interni, prendendo in considerazione le vendite dei principali derivati del pomodoro, nel 2021 nel canale retail su tutto il territorio italiano il prodotto più venduto è stata la passata (60,4%) seguita dalla polpa (22,2%), dai pelati interi (11,8%), dai pomodorini (3,9%) e dal concentrato e altri (1,7%) – (dati IRI - Information Resources).

Buone le performance delle esportazioni, che, in un settore export oriented come quello del pomodoro, da sempre riescono a bilanciare il calo dei consumi interni: l'Italia, infatti, è il primo Paese produttore ed esportatore di derivati del pomodoro destinati direttamente al consumatore finale che rappresentano l'emblema della cucina italiana nel mondo.

Oltre il 50% delle produzioni, infatti, è destinato all'export sia verso l'Europa che verso gli Stati Uniti, il Giappone e l'Australia, con Distretti che raggiungono il 70% come quello delle "Conserve di Nocera" (province di Salerno e Napoli).



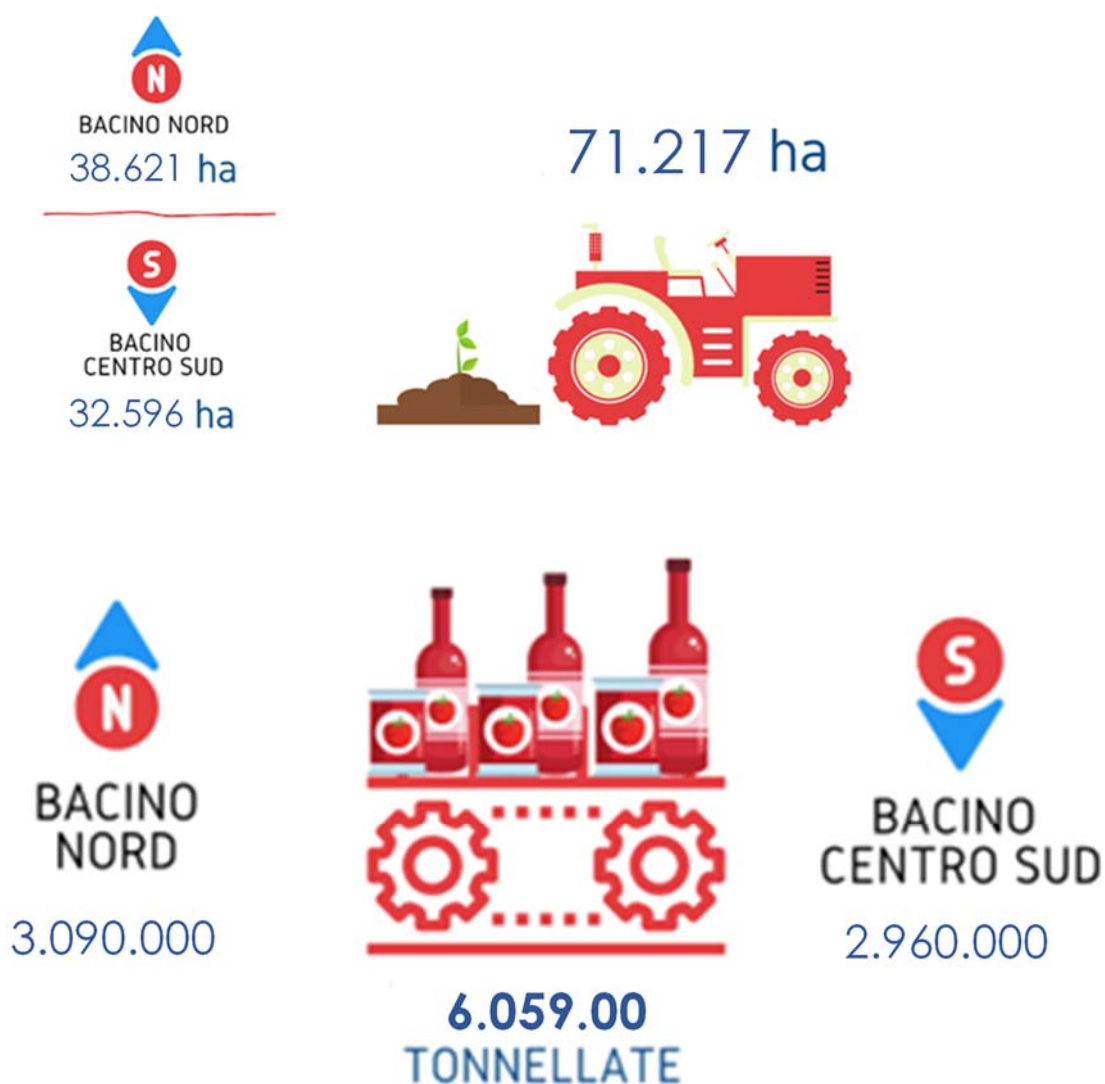
Fonte: ANICAV



### 3. Distretti produttivi e governance del comparto

In Italia sono due i bacini di produzione del cosiddetto “oro rosso”: quello del Centro Sud, con la massima concentrazione di aziende di trasformazione in Campania e di aziende di produzione agricola in Puglia, e quello del Nord, concentrato in particolar modo in Emilia Romagna, nelle province di Parma e Piacenza ad Ovest e nella provincia di Ferrara ad Est.

Nel 2021, in Italia, secondo le stime diffuse dall’ANICAV e dalle due Organizzazioni Interprofessionali del pomodoro da industria Nord e Centro Sud Italia, sono stati investiti a pomodoro da industria 71.217 ettari.



Fonte: ANICAV/ OI Pomodoro da Industria Nord Italia

Come si evince dalla serie storica, mediamente, in Italia, vengono investiti a pomodoro circa 60.000 ettari.

Bacino Centro Sud	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produzione t	2.328.844	2.186.365	2.528.587	2.717.174	2.372.426	2.528.908	2.206.764	2.431.903	2.424.147	2.968.676
Ettari	<b>29.450,0</b>	<b>26.661,0</b>	<b>30.460,0</b>	<b>33.871,0</b>	<b>29.230,0</b>	<b>27.073,0</b>	<b>25.703,0</b>	<b>28.021,0</b>	<b>28.563,0</b>	<b>32.596,0</b>
resa t/ha	79,1	82,0	83,0	80,2	81,2	93,4	85,9	86,8	84,9	91,1

Bacino Nord	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produzione t	2.412.327	1.900.583	2.385.775	2.681.285	2.844.754	2.724.458	2.446.932	2.368.745	2.741.982	3.090.244
Ettari	<b>32.450,0</b>	<b>29.175,0</b>	<b>36.717,0</b>	<b>39.370,0</b>	<b>39.410,0</b>	<b>36.815,0</b>	<b>35.099,0</b>	<b>36.507,0</b>	<b>37.071,0</b>	<b>38.621,0</b>
resa t/ha	74,3	65,1	65,0	68,1	72,2	74,0	69,7	64,9	74,0	80,0

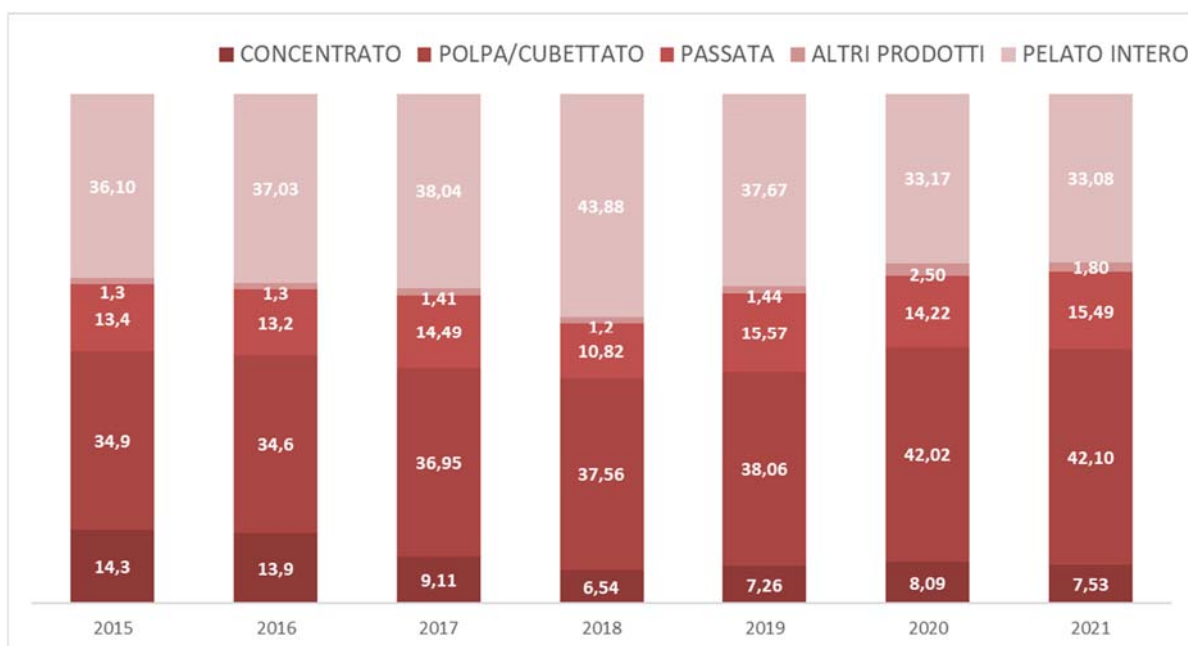
TOTALE ITALIA	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produzione t	4.741.171	4.086.948	4.914.362	5.398.459	5.217.180	5.253.366	4.653.696	4.800.648	5.166.129	6.058.920
Ettari	<b>61.900,0</b>	<b>55.836,0</b>	<b>67.177,0</b>	<b>73.241,0</b>	<b>68.640,0</b>	<b>63.888,0</b>	<b>60.802,0</b>	<b>64.528,0</b>	<b>65.634,0</b>	<b>71.217,0</b>
resa t/ha	76,6	73,2	73,2	73,7	76,0	82,2	76,5	74,4	78,7	85,1

Fonte: ANICAV

Dall'analisi delle rese medie per ettaro si evidenzia una maggiore resa produttiva al Sud rispetto al Nord, differenza giustificabile sia per le diverse condizioni climatiche dei due bacini sia per la tipologia di varietà utilizzate. L'importante investimento nel bacino Sud di pomodoro lungo, destinato a pomodoro pelato intero, con rese medie nettamente superiori alle tipologie tonde, utilizzate per la quasi totalità nel bacino Nord Italia, contribuisce, altresì, alla maggiore resa media di bacino. Naturalmente, le rese medie sono influenzate principalmente dalle condizioni climatiche con particolare riguardo alla disponibilità idrica che, soprattutto negli ultimi anni, sta condizionando non poco l'intero settore agricolo, senza risparmiare il pomodoro da industria.

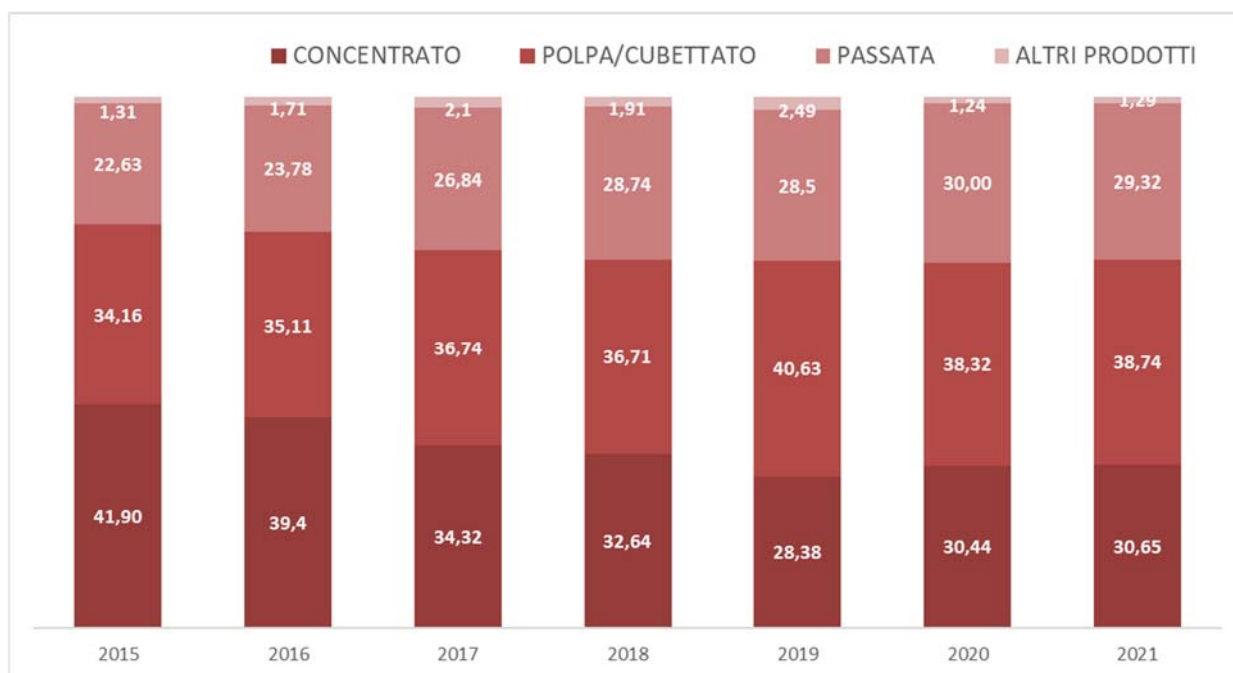
Andando, poi, ad analizzare la destinazione della materia prima si evidenziano le peculiarità che contraddistinguono i due bacini produttivi. Pur essendo la maggior parte della materia prima destinata, in entrambe le aree, alla produzione di polpa/cubettato (42,10% al Centro Sud e 38,74% al Nord), al Centro Sud gran parte della materia prima è utilizzata per la produzione di pomodoro pelato, prodotto da sempre esclusivo del bacino, mentre il bacino Nord si dedica alla produzione del concentrato.

## BACINO CENTRO SUD



Fonte: ANICAV

## BACINO NORD



Fonte: OI Pomodoro da Industria Nord Italia

Nei due distretti produttivi del pomodoro da industria operano due Organizzazioni Interprofessionali a carattere di circoscrizione territoriale - costituite alla luce delle novità introdotte dalla Legge 91/2015 - che raggruppano i soggetti economici della filiera del pomodoro: l'OI Pomodoro da Industria Nord Italia (nata come OI interregionale, grazie alla L.24/2000 della Regione Emilia-Romagna, e successivamente riconosciuta con Decreto MiPAAF 2 maggio 2017) e l'OI Pomodoro da Industria Bacino Centro Sud Italia, riconosciuta con Decreto MiPAAFT 23 ottobre 2018.

Scopo delle OI è quello di rafforzare la posizione competitiva del sistema produttivo delle circoscrizioni territoriali di riferimento, attraverso strumenti atti a favorire il confronto, la definizione di strategie condivise, il coordinamento e la cooperazione tra i soggetti delle filiere territoriali di riferimento, anche tenendo conto degli interessi dei consumatori finali.

Le due OI hanno, inoltre, tra le proprie finalità statutarie la valorizzazione del prodotto e il miglioramento della conoscenza e della trasparenza delle produzioni e del mercato del pomodoro da industria e dei suoi derivati.

L'OI Bacino Centro Sud opera nella circoscrizione economica costituita dai territori delle regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Lazio, Marche, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia, Toscana e Umbria ed è composta da 83 soci (29 OP, 48 aziende di trasformazione, 1 associazione di rappresentanza industriale, 3 associazioni di rappresentanza dei produttori agricoli e 2 Organizzazioni professionali agricole) che rappresentano circa l' 89% del pomodoro conferito e il 90% del pomodoro trasformato nella circoscrizione di riferimento.

L'OI Nord opera nelle regioni Emilia-Romagna, Lombardia, Piemonte, Veneto e nella provincia autonoma di Bolzano ed è composta da 42 soci (15 OP, 22 aziende di trasformazione, 3 associazioni di rappresentanza industriale e 2 Organizzazioni professionali agricole).

Organi delle OI sono l'Assemblea Generale dei soci, il Comitato di Coordinamento, il Presidente e i Vicepresidenti.

## CAPITOLO SECONDO

### ***LE CONSERVE DI POMODORO MADE IN ITALY TRA STANDARD QUALITATIVI ELEVATI, SOSTENIBILITÀ SOCIALE ED AMBIENTALE.***

#### ***LA QUESTIONE DELL'IMPORTAZIONE DEL CONCENTRATO***

##### ***1. Qualità, lotta al caporalato ed impatto ambientale***

Quella del pomodoro è una storia all'insegna della costante ricerca della qualità. La produzione italiana di derivati del pomodoro è considerata, oggi, ottimale per controllo fitosanitario e rapporto tra qualità e rese.

I derivati del pomodoro sono caratterizzati da un elevato livello di qualità frutto dei metodi di produzione, della selezione delle materie prime, della tecnologia avanzata, della ricerca e dell'innovazione, cui è associato un elevato grado di sicurezza.

L'industria della trasformazione del pomodoro da anni è impegnata a garantire la sicurezza dei propri prodotti – di cui risponde innanzi ai consumatori - applicando, e costantemente migliorando, i codici di buona prassi di lavorazione e i sistemi aziendali di autocontrollo che contemplano la puntuale verifica di ogni fase della produzione: approvvigionamento delle materie prime, tecnologie di prodotto e di processo, confezionamento, deposito, trasporto e commercializzazione.

Il sistema dei controlli utilizzato dall'industria alimentare per garantire la sicurezza e la tracciabilità del prodotto è tra i migliori al mondo, con un miliardo di analisi di autocontrollo e investimenti di due miliardi di euro all'anno (*dati Federalimentare*).

Le produzioni delle aziende italiane sono costantemente supportate da procedure che garantiscono la qualità e la salubrità e il controllo di tutte le fasi, da quella agricola fino a quelle di trasformazione e commercializzazione del prodotto.

La qualità è il risultato del know-how aziendale e di scelte che iniziano con la selezione delle migliori materie prime e l'adozione delle più adeguate tecniche di trasformazione nel rispetto delle norme che regolano le produzioni alimentari.

La quasi totalità del pomodoro processato dalle aziende italiane proviene da produzione integrata. Si tratta di una produzione di alta qualità, in cui viene data priorità alle tecniche colturali ecologicamente più sicure, minimizzando l'uso di prodotti chimici per aumentare la sicurezza per l'ambiente e per i consumatori.

Da più di venti anni nei due bacini produttivi vengono implementati ed adottati Disciplinari di produzione integrata, rivolti alle aziende agricole produttrici di pomodoro fresco da industria ed ai tecnici operanti nel settore, in cui sono indicati i criteri per attuare la Produzione Integrata del pomodoro da industria.

La costante ricerca della qualità delle produzioni si accompagna ad una intensa attività della filiera del pomodoro da industria in materia di sostenibilità etica e sociale.

L'utilizzo di manodopera irregolare e il caporalato in agricoltura rappresentano, infatti, un elemento di grande criticità per il settore e, in particolare, per l'industria di trasformazione che, costituendo l'interfaccia

diretta con il consumatore finale, vede continuamente messi sotto accusa i propri prodotti, con una conseguente perdita di competitività rispetto ai suoi competitors internazionali, soprattutto sui mercati del Nord Europa.

Il settore da anni è impropriamente chiamato in causa ogni qualvolta si parla di “caporalato”. Tuttavia esso, in quanto caratterizzato da un basso impatto della manodopera, è toccato in modo marginale da tale fenomeno. La raccolta del pomodoro da industria, infatti, viene effettuata meccanicamente per la quasi totalità, come dichiarato dall’associazione del sistema Confindustria (ANICAV) che associa la quasi totalità delle industrie di trasformazione del pomodoro in Italia, viene raccolto meccanicamente: quasi per 100% al Nord e per oltre il 90% nel bacino Centro Sud (dai registri UMA, in provincia di Foggia, dove si coltiva il 30% del pomodoro da industria italiano, risultano circa 500 macchine raccogliatrici e ogni macchina raccogliatrice necessita di tre/quattro addetti e fa il lavoro di circa 40 braccianti).

Si ricorre alla raccolta manuale soltanto in casi particolari, campi con alta presenza di pietrisco di grosse dimensioni e campi collinari con forte pendenza dove le macchine non possono arrivare, situazioni che vengono amplificate a seguito di forti piogge, allorquando l’agricoltore si vede costretto a raccogliere il pomodoro ormai maturo. La raccolta a mano è utilizzata, inoltre, solo per alcune specifiche produzioni di nicchia, come ad esempio il pomodoro San Marzano dell’Agro Sarnese Nocerino DOP, e, in alcuni casi per il pomodorino per il quale, tuttavia, è in corso un importante processo di conversione a raccolta meccanica.

L’ANICAV da tempo sta portando avanti azioni di contrasto a tali fenomeni, che vanno combattuti anche a fronte di un solo lavoratore irregolare impiegato, agendo in particolare sulla diffusione di una nuova cultura di impresa in materia di responsabilità sociale che non escluda la possibilità di percorsi che portino ad una certificazione etica delle aziende agricole ed industriali.

A tal fine l’Associazione ha promosso, negli anni, tavoli di dialogo tra tutti gli stakeholders, aziende, organizzazioni professionali agricole, associazioni industriali, GDO, sindacati e istituzioni, nella convinzione che solo attraverso il coinvolgimento e la responsabilizzazione di ciascuno è possibile trovare una soluzione al problema, avviando anche un’importante collaborazione con alcune principali Ethical Trading Initiative, come quelle del Regno Unito, Norvegese e Danese.

Anche le Organizzazioni Interprofessionali sono impegnate a mantenere alta l’attenzione sulla questione lavorando su due fronti: la sensibilizzazione di tutte le parti coinvolte, attraverso la condivisione del problema tra i diversi livelli di rappresentanza, e la concertazione con le Istituzioni nazionali e regionali.

La sostenibilità ambientale rappresenta un ulteriore elemento distintivo al centro dell’azione dell’intera filiera del pomodoro da industria che ha messo in atto una serie di comportamenti virtuosi tesi a salvaguardare in maniera responsabile il territorio e l’ambiente in cui opera.

L’utilizzo dell’irrigazione a goccia, con la conseguente riduzione del consumo idrico, gli abbattimenti di CO<sub>2</sub> e l’ottimizzazione dei processi di trapianto e raccolta, resi possibili dai fondi di Agricoltura 4.0, rappresentano importanti traguardi raggiunti nella fase di produzione agricola in termini di sostenibilità ambientale.

Anche le industrie, pur gestendo processi produttivi a basso impatto ambientale che non generano inquinanti tossico-nocivi, sono impegnate in percorsi di riduzione degli sprechi e delle inefficienze energetiche ed idriche investendo in innovazioni di processo finalizzate a minori emissioni di CO<sub>2</sub>, riciclo delle acque, minore produzione di rifiuti e maggior recupero degli stessi e utilizzo di packaging riciclabile secondo i principi dell'economia circolare.

I barattoli in acciaio rappresentano, da oltre 150 anni, il contenitore più utilizzato per i derivati del pomodoro: circa i 2/3 della produzione sono conservati, infatti, in questo tipo di imballaggio che, oltre a garantire la salubrità del prodotto e la sicurezza alimentare per i consumatori conservando le caratteristiche nutrizionali ed organolettiche del prodotto, è assolutamente ecosostenibile con emissioni di CO<sub>2</sub> tra le più basse in confronto agli altri materiali e totalmente riciclabile infinite volte.

Proprio sul tema dell'acciaio sostenibile, il Politecnico di Milano, su impulso di RICREA (Consorzio Nazionale per il Riciclo e il Recupero degli Imballaggi in Acciaio), ANFIMA (Associazione Nazionale fra i Fabbricanti di Imballaggi Metallici e Affini) ed ANICAV (Associazione Nazionale Industriali Conserve Alimentari Vegetali), ha sviluppato uno studio sulle modalità attuali e sugli sviluppi futuri del riciclo della banda stagnata e sui percorsi agibili per un acciaio sempre più green.

Le aziende sono, inoltre, impegnate nella gestione degli scarti di lavorazione (bucce e semi) che vengono destinati alla mangimistica per il settore zootecnico e alla produzione di biogas.

## ***2. Origine della materia prima e tracciabilità***

L'approvvigionamento della materia prima costituisce una fase fondamentale per le industrie di trasformazione: la certezza dell'origine del pomodoro rappresenta, infatti, una condizione indispensabile di garanzia della qualità del prodotto finito.

La tracciabilità dei prodotti è sempre più un'esigenza irrinunciabile per il consumatore e dare garanzia e certezza di quanto riportato in etichetta è un obiettivo primario per tutte le imprese, ma ancor di più per quelle agroalimentari: la blockchain rappresenta lo strumento in grado di rispondere a queste esigenze.

Importante è lo studio che, su impulso dell'ANICAV, la Stazione Sperimentale delle Conserve Alimentari e Vegetali (SSICA) di Parma, con la sua ormai centenaria storia di ricerca applicata nei settori conservieri, sta portando avanti per la caratterizzazione dei macro e microelementi minerali presenti nel pomodoro finalizzato all'identificazione della zona d'origine dei derivati che, una volta implementato, potrà rappresentare un fondamentale strumento a difesa delle produzioni italiane e a tutela dei consumatori.

Si tratta di un progetto che, anche grazie alle attività di supervisione dell'Istituto Centrale Repressioni Frodi del Ministero delle Politiche Agricole - ICQRF – potrà portare a certificare un metodo di analisi dell'origine del pomodoro utilizzato in ogni conserva presente sugli scaffali a garanzia dell'autenticità dei prodotti agroalimentari "Made in Italy".



Il comparto della trasformazione del pomodoro è continuamente oggetto di attacchi e polemiche, molto spesso strumentali, che, mettendo in discussione l'origine e la qualità dei prodotti, confondono i consumatori, inducendo a credere che non ci siano differenze tra i derivati del pomodoro e che ci sia una possibilità, anche se remota, che arrivi sulle nostre tavole, in particolare, pomodoro cinese, danneggiando in questo modo l'immagine di un intero settore che rappresenta un'eccellenza italiana nel mondo. È necessario, dunque, fare chiarezza.

I derivati del pomodoro venduti sugli scaffali dei nostri supermercati sono ottenuti da prodotto 100% italiano. Che si parli di pomodoro cinese per i pelati, la polpa e i pomodorini è un assurdo. Dal concentrato, sia esso importato o prodotto in Italia, che ha una caratteristica di liquido, non si possono ottenere prodotti solidi, come il pelato o la polpa “sarebbe come pretendere di ricavare da una bottiglia di vino trenta o più grappoli d'uva”, come, da anni, afferma l'ANICAV utilizzando un esempio comunicativamente molto efficace.

Inoltre, le modalità di confezionamento di tali derivati richiedono tempi di lavorazione (massimo 24/36h dalla raccolta) incompatibili con quelli che sarebbero necessari a importare la materia prima dalla Cina e, inoltre, essi non contengono alcun tipo di concentrato, cinese, californiano o italiano che sia neppure nel liquido di governo che è ottenuto dalla materia prima fresca che viene scartata all'atto della cernita.

Sarebbe, infatti, fortemente antieconomico rilavorare il triplo concentrato proveniente dalla Cina o da altro Paese per poterlo utilizzare come liquido di governo.

### ***3. La questione dell'importazione del concentrato***

L'Italia importa concentrato di pomodoro da diversi mercati quali la Cina (35%), gli USA (20%), la Spagna (11%) e il Portogallo (12%) (dati ISTAT anno 2021). Le importazioni dai due maggiori Paesi produttori, Cina e USA (California), variano in base alle oscillazioni dei tassi di cambio e delle produzioni/sovrapproduzioni interne.

Comunque, circa il 90% delle importazioni di concentrato di pomodoro da paesi extracomunitari, e quindi anche dalla Cina, avviene in regime di TPA (Traffico di Perfezionamento Attivo) – detto anche di “temporanea importazione” - per cui il concentrato entra temporaneamente nel territorio nazionale a scopo di perfezionamento (lavorazione, trasformazione o riparazione), per poi essere riesportato verso paesi extra comunitari, prevalentemente Nord e West Africa e Medio Oriente. Tutto il percorso è documentato ed è sottoposto a controlli da parte della Guardia di Finanza, delle Dogane e delle autorità sanitarie, ecc. Il concentrato importato e rilavorato viene esportato con la dicitura in etichetta “confezionato in Italia” e non “prodotto in Italia”, pur in presenza di una trasformazione sostanziale che permetterebbe tale indicazione secondo il Codice Doganale.

Andando ad esaminare i dati emerge chiaramente, inoltre, che l'Italia esporta molto più concentrato di quello che importa.



L'Italia rappresenta il principale Paese esportatore di derivati del pomodoro nel mondo. Dai dati di import/export si registra, da sempre, un saldo positivo della bilancia commerciale.

In sintesi, le importazioni di concentrato di pomodoro, pur presenti nelle dinamiche commerciali italiane, non rappresentano un problema particolarmente rilevante per il nostro sistema agricolo e industriale.

In quanto:

- esportiamo più di quanto produciamo;
- preferiamo destinare i terreni esistenti a produzioni di maggiore qualità e più remunerative, come ad esempio pomodori destinati alla produzione di pelati, prodotto caratteristico e di pregio delle nostre aziende.

Negli ultimi venti anni, infatti, gli ettari messi a coltura non sono aumentati nonostante la riduzione delle importazioni. Inoltre:

- sul piano dei costi non siamo competitivi e la maggior parte dei mercati finali non potrebbe sostenere prezzi così alti per acquistare un prodotto made in Italy;
- nel caso non si rilavorasse più concentrato in TPA, l'alternativa sarebbe la perdita dei mercati e del valore che si genera (in termini di occupazione e marginalità) a favore di una esportazione diretta da parte dei cinesi (cosa che è già in essere e che, con questa tendenza, porterà, nel giro di qualche anno, ad azzerare tale business);
- la filiera italiana non guadagnerebbe da una riduzione delle importazioni in TPA in quanto gli stessi nostri principali competitors a livello europeo (Spagna e Portogallo) hanno costi inferiori sia sulla materia prima (in media almeno 5 €/ton) che sul trasporto.

## CAPITOLO TERZO

### *L'ANALISI DEL COSTO INDUSTRIALE NEL SETTORE DELLE CONSERVE DI POMODORO PER UNA MIGLIORE POLITICA DI PREZZO*

#### *1. Le Strategie di pricing e il costo industriale*

Un'impresa, per la determinazione del prezzo di un prodotto o di un servizio, deve considerare almeno tre fattori che non possono prescindere l'uno dall'altro:

- gli obiettivi di redditività definiti nel budget;
- la domanda del mercato;
- i costi di realizzazione del prodotto.

Solo attraverso l'adozione di una attenta "pricing strategy", infatti, sarà possibile trarre dal proprio prodotto il massimo profitto.

Nella prassi operativa, il pricing è uno dei principali obiettivi del processo di controllo aziendale ed è il risultato di complesse decisioni imprenditoriali: la raccolta e l'elaborazione di dati legati alla gestione è finalizzata ad ottenere tutte le informazioni utili e necessarie ad individuare le variabili di costo da considerare nella formazione del prezzo di un prodotto.

Diversi sono i metodi che è possibile utilizzare per la determinazione del prezzo, generalmente classificati in base al loro orientamento:

- orientati ai costi;
- orientati alla domanda;
- orientati al mercato.

La scelta del metodo deve essere sempre coerente con la strategia aziendale e con l'intera gestione, perché ne influenza decisioni ed azioni.

Un prezzo minimo di vendita calcolato sulla base di una valutazione dei costi parte da un dato interno, ricavato dai bilanci aziendali e, quindi, attendibile, ma che non tiene conto né della domanda del prodotto proveniente dal mercato, né del valore che il consumatore attribuisce al prodotto stesso.

Orientare il prezzo alla domanda, invece, comporta l'adozione di una strategia che mette al primo posto la percezione di valore da parte dell'acquirente, mentre l'orientamento al mercato prevede, attraverso un'analisi dei principali competitors, di stabilire il proprio prezzo in base a quello applicato dai concorrenti.

È del tutto evidente che l'adozione di una strategia di pricing non basata sull'analisi dei costi aziendali comporta il rischio concreto, per taluni prodotti, di dover vendere "sottocosto".

Negli ultimi anni, nelle aziende di produzione per il mercato, l'importanza dell'analisi dei costi è cresciuta notevolmente essendo passati da un sistema "production oriented" a un sistema "marketing oriented".

Questo ha portato ad una ridotta possibilità di manovra sui prezzi di vendita e conseguentemente sui ricavi e ad una maggiore esigenza di operare sui costi per garantire l'equilibrio economico.

L'attenzione ai costi rientra, quindi, sicuramente nella ricerca dell'efficienza della coordinazione produttiva che costituisce un requisito essenziale dell'economicità, non tralasciando l'esigenza della ricerca del reale valore del prodotto e quindi la definizione del prezzo di vendita.

Lo studio dei costi non può prescindere da una loro classificazione né da una loro configurazione tipica.

I costi vengono classificati in base alla loro mutabilità in funzione delle quantità di beni e servizi prodotti:

- costi variabili: variano al variare delle quantità prodotte;
- costi fissi: non variano al variare delle quantità prodotte.

Nelle imprese industriali, inoltre, il costo si configura in:

- ✓ costo primo: dato dalla somma dei costi direttamente imputati all'oggetto prodotto – è costituito generalmente dai valori attribuiti ai consumi di materie prime e agli utilizzatori di manodopera diretta;
- ✓ costo industriale o costo di produzione: si ottiene aggiungendo al costo primo una quota di costi generali di produzione imputati direttamente secondo diversi criteri;
- ✓ costo complessivo o contabile: si ottiene aggiungendo al costo industriale una quota di costi generali di amministrazione e vendita, una quota di oneri finanziari e una quota di oneri tributari;
- ✓ costo economico-tecnico: si ottiene aggiungendo al costo complessivo la remunerazione dei fattori che corrono il rischio di impresa.

Il costo di produzione industriale, inteso come il valore dei beni e/o dei servizi (fattori produttivi) utilizzati o “consumati” per realizzare un certo prodotto o per far funzionare un certo processo, rappresenta la classificazione più utilizzata nelle analisi per la determinazione del prezzo di vendita.

## ***2. Un'analisi del costo industriale per combattere la Price Competition e valorizzare il made in Italy nelle conserve di pomodoro- Lo studio dell'ANICAV***

L'Industria di trasformazione del pomodoro – come, più in generale, avviene per tutti i prodotti di largo consumo - è costretta a subire la forte pressione della Grande Distribuzione che, con le sue politiche commerciali, molto spesso, costringe le aziende a fare leva sui prezzi di vendita, confondendo il consumatore. È innegabile che il pomodoro - passata, polpa, pelato o ciliegino che sia – proprio per quello che rappresenta nelle nostre abitudini alimentari è, da sempre, considerato uno dei principali “prodotti civetta”, immancabilmente presente nei volantini e nelle campagne promozionali della GDO italiana ed estera.

Tutto questo ha contribuito, nel tempo, ad un sostanziale deprezzamento del reale valore del prodotto fino ad avere vendite “sottocosto”.

L'esigenza della filiera del pomodoro da industria è, quindi, quella di "allontanare" le conserve di pomodoro dal concetto di commodity a basso costo, puntando sulla giusta informazione e sulla formazione di un consumatore consapevole che sia disposto a pagare un premium price che, oltre alla qualità dei prodotti, riconosca gli sforzi fatti dalla filiera in tema di sostenibilità etica, sociale ed ambientale e la grande attenzione che l'industria agroalimentare, in particolare delle conserve, ha per la sicurezza alimentare e per la salvaguardia di un prodotto dalle riconosciute qualità salutistiche, che, grazie ai processi di trasformazione, mantiene inalterate tutte le caratteristiche del prodotto fresco.

Alla luce di tale esigenza, l'Industria di trasformazione del pomodoro, attraverso la sua Associazione di categoria ANICAV ha affidato al Dipartimento di Economia dell'Università della Campania - *Luigi Vanvitelli* uno studio del costo industriale dei principali derivati, anche al fine di dimostrare la complessità e l'economicità della produzione industriale ed orientare al meglio la funzione strategica, incluso il controllo di gestione e la negoziazione con i canali della distribuzione, delle aziende conserviere.

Un'analisi finalizzata a combattere la "price competition" a difesa del Made in Italy attraverso un cambio sostanziale di paradigma: è impossibile avere un prodotto sostenibile e di alta qualità al minor prezzo e il consumatore deve esserne consapevole.

L'Associazione ha sottoscritto nel 2018 un accordo di collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università della Campania - *Luigi Vanvitelli* per la realizzazione dello studio "Analisi del costo industriale nel settore delle conserve di pomodoro". Lo studio, condotto dal Prof. Francesco Gangi (docente di Economia e Gestione delle Imprese presso l'Università della Campania) e dal Prof. Eugenio D'Angelo (docente di Economia e Gestione delle Imprese presso l'Università Telematica Pegaso), si è concluso nel mese di luglio 2018 e rappresenta un importante case history nel panorama dell'agroindustria italiana.

L'obiettivo principale della ricerca è stato quello di fornire alle aziende associate all'ANICAV uno strumento in grado di supportarle nel controllo interno di gestione, con l'evidente ambizione di fornire loro adeguati strumenti utili ad attuare una migliore politica dei prezzi di vendita, oltre a supportarle nella negoziazione con i propri clienti (principalmente con la GDO).

A tal fine lo studio ha determinato il costo industriale di produzione nell'industria delle conserve di pomodoro con particolare riferimento a quattro referenze maggiormente rappresentative dei derivati del pomodoro, individuate dall'ANICAV anche in considerazione delle caratteristiche peculiari della produzione industriale dei propri Associati.

Lo studio ha, pertanto, focalizzato la propria analisi sul costo industriale (limitatamente al cosiddetto "primo margine") dei seguenti prodotti/formati:

- ✓ Pelato in scatola da 500 grammi.
- ✓ Polpa in scatola da 500 grammi.
- ✓ Passata in bottiglia di vetri da 700 grammi.
- ✓ Pelato in scatola da 3 chilogrammi.

Le prime tre referenze rappresentano formati per il canale retail, mentre la quarta referenza è relativa al canale food service.

Coerentemente con l'obiettivo della ricerca, il setting dello studio è rappresentato dai produttori di conserve di pomodoro associati all'ANICAV nel triennio 2014-2016. In particolare sono state esaminate le aziende associate dell'area Centro Sud Italia che, nel 2015, avevano provveduto alla trasformazione del pomodoro nelle referenze più comuni, ovvero pelato, cubettato e passata.

Al fine di meglio comprendere la composizione delle aziende, sono stati utilizzati i dati disponibili al momento della definizione della convenzione, con riferimento tanto alla numerosità complessiva quanto alle classi di fatturato e ai quintali di pomodoro trasformato.

Per definirne il costo industriale sono stati acquisiti dalle aziende selezionate, per ciascun anno d'indagine, i dati relativi ai costi di produzione con riferimento alla materia prima:

- costi di acquisto di pomodoro convenzionale lungo e tondo;
- costi accessori di acquisto di pomodoro convenzionale lungo e tondo;
- costo di acquisto medio unitario per kg di pomodoro convenzionale lungo e tondo (comprensivo di costi accessori);
- costo di acquisto di prodotti chimici e di aromi per ciascuna singola referenza oggetto d'analisi, oltre che quello totale dell'azienda;
- costo di acquisto di materie sussidiarie e di consumo per ciascuna singola referenza oggetto d'analisi oltre che quello totale dell'azienda.

Le aziende hanno inoltre comunicato, per ciascun anno d'indagine, i dati relativi ai volumi di acquisto e produzione:

- chilogrammi di pomodoro lungo e tondo utilizzato per la produzione di ciascuna referenza presa in esame;
- chilogrammi di pomodoro ottenuto per la produzione di ciascuna referenza presa in esame;
- numero di pezzi realizzati per ciascuna referenza presa in esame.

Relativamente al packaging (il dato stimato è il risultato di un valore medio delle diverse tipologie di scatolame) le informazioni che le imprese hanno fornito hanno riguardato i costi unitari medi di acquisto o autoproduzione della scatola completa da 500 grammi, della scatola completa da 3.000 grammi e della bottiglia da 700 grammi (compreso il costo della capsula).

In merito ai servizi industriali, le imprese hanno comunicato i dati relativamente alla fase di campagna:

- costo totale trasporto su acquisti di pomodoro convenzionale;
- costi di energia elettrica;
- costi di metano e/o altro combustibile impiegato;
- costo di lubrificanti impiegati;
- costi di acqua di processo;
- costi smaltimento rifiuti;
- altri servizi industriali e/o varie di produzione;
- costo delle prestazioni di lavoro di terzi.

Per il capitale fisso utilizzato, le informazioni richieste alle aziende hanno riguardato:

- ammortamento impianti e macchinari;
- ammortamento fabbricati industriali;
- manutenzioni ordinarie impianti, macchinari e fabbricati industriali.

In ultimo, le aziende hanno fornito informazioni riguardanti il costo del personale e le unità lavorative impiegate:

- costo del personale fisso diretto e indiretto di produzione durante fase campagna (compreso di oneri sociali e TFR accantonato o liquidato);
- costo del personale stagionale diretto e indiretto di produzione durante fase campagna (compreso di oneri sociali e TFR liquidato);
- n° di addetti diretti fissi di produzione;
- n° di addetti indiretti fissi di produzione;
- n° totale addetti fissi;
- n° di addetti diretti stagionali di produzione (fase campagna);
- n° di addetti indiretti stagionali di produzione (fase campagna);
- n° totale addetti stagionali.

Con riferimento, invece, ai dati economico finanziari, il gruppo di lavoro ha utilizzato i bilanci delle 20 società oggetto d'indagine per l'intero triennio (60 bilanci d'esercizio), essenzialmente analizzandone il conto economico e lo stato patrimoniale attraverso un'analisi per indici e margini.

La fase di “data gathering” si è avvalsa di molteplici fonti informative, tra cui la banca dati AIDA Bureau Van Dijk e la piattaforma telematica predisposta da ANICAV per la gestione della fase di upload dei dati industriali da parte delle aziende aderenti all'iniziativa.

Dall'analisi delle oltre 860 osservazioni che il gruppo di lavoro ha elaborato con riferimento al triennio d'indagine è stato possibile non solo determinare il costo medio e mediano unitario (monetario e non monetario), ma anche pervenire alla composizione percentuale del costo industriale di produzione delle singole referenze oggetto d'analisi, distinguendo tra pomodoro, packaging, personale, energia, trasporto, ammortamenti e altri costi.

Lo studio è stato integrato, poi, da un'estesa analisi di bilancio per indici e per margini che, esaminando oltre 3.160 osservazioni, ha permesso di indagare il campione d'indagine anche sotto il profilo economico finanziario e degli equilibri patrimoniali. Quest'ultima analisi è servita, inoltre, per realizzare un robustness check che consentisse di confortare i risultati riguardanti l'analisi del costo industriale precedentemente descritta.

### **3. I risultati dello studio**

Lo studio su "*L'Analisi del costo industriale nel settore delle conserve di pomodoro*" ha prodotto delle interessanti risultanze utili al processo di miglioramento delle relazioni tra trasformatori e grande distribuzione.

Limitandoci alla panel analysis sul triennio oggetto di studio, i risultati dell'indagine hanno mostrato che il pelato da 500 grammi costa mediamente 0,228 euro (0,214 se escludiamo i costi non monetari). La produzione del cubettato da grammi 500, invece, costa mediamente 0,222 euro (0,206 al netto degli ammortamenti). La bottiglia di passata da 700 grammi ha un costo medio di 0,384 euro (0,362 al netto dei costi non monetari) e, in ultimo, con riferimento al pelato da 3 chilogrammi, il costo medio emerso dall'indagine è pari a 1,205 euro (1,119 se si escludono gli ammortamenti).

La varianza dei costi di produzione, specialmente con riferimento alle prime tre referenze, è stata piuttosto contenuta e i valori mediani sono stati rilevati prossimi ai valori medi.

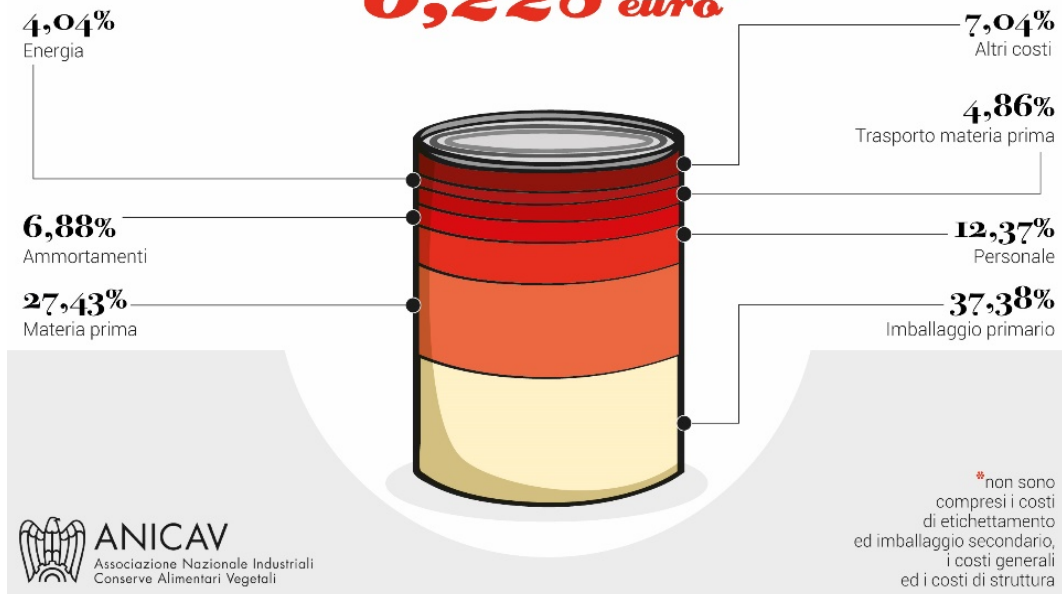
Con riferimento alla composizione percentuale del costo industriale, la stessa ha evidenziato alcuni elementi distintivi delle quattro referenze analizzate. In linea generale si può affermare che l'analisi ha mostrato con chiarezza l'importanza del monitoraggio del costo di packaging calcolato come valore medio delle differenti tipologie realizzate dai produttori. Lo stesso, infatti, rappresenta la prima voce di costo, in termini di composizione percentuale, per tre delle quattro referenze analizzate.

Con riferimento al pelato da 500 grammi si è notato, infatti, come l'imballo primario abbia un peso pari al 37,4% del costo unitario della scatola. Il pomodoro, per questa referenza, incide per il 27,4%, il personale impatta in misura del 12,4%, gli altri costi (lubrificanti, acqua, altri servizi industriali e manutenzioni) incidono in misura del 7%, gli ammortamenti pesano per il 6,9%, i costi di trasporto per il 4,9% e i costi di energia e metano sono stati stimati pari al 4%.

## COSTO DI PRODUZIONE INDUSTRIALE MEDIO

*Pomodoro pelato 500 gr*

**0,228 euro\***

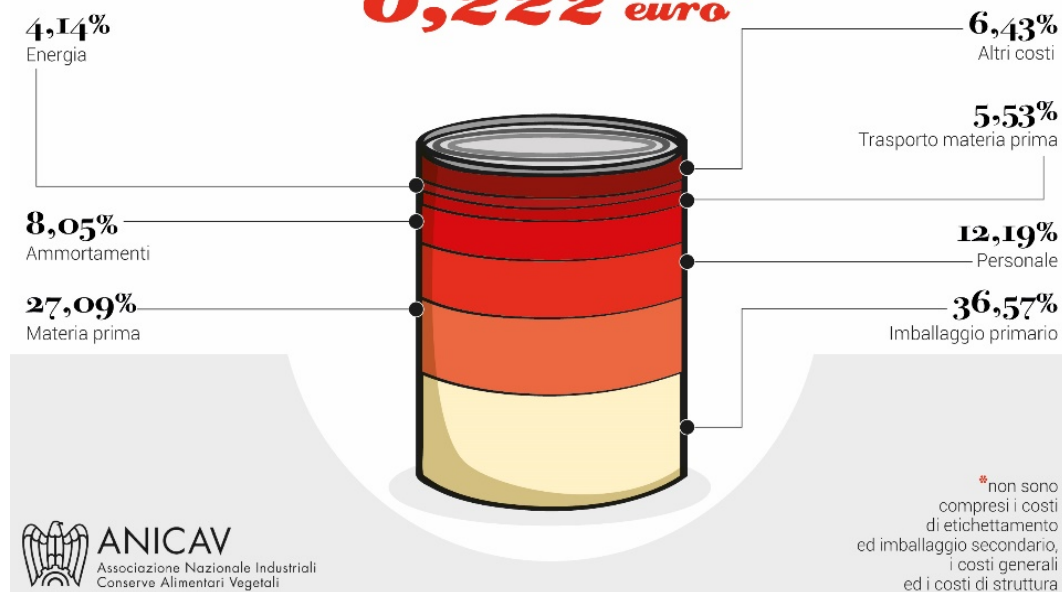


Passando ad analizzare la composizione percentuale del costo del cubettato da 500 grammi, anche qui l'imballo primario rappresenta la prima voce di costo, pesando circa il 36,6% sul costo unitario della scatola. Il pomodoro, con il 27,1%, e il personale (12,2%) si attestano anche qui rispettivamente come seconda e terza voce di costo. Completano la composizione del costo industriale gli altri costi, che incidono per il 6,4%, gli ammortamenti stimati pari al 8%, il trasporto, che incide in misura del 5,5% e i costi per energia e metano (4,1%).

## COSTO DI PRODUZIONE INDUSTRIALE MEDIO

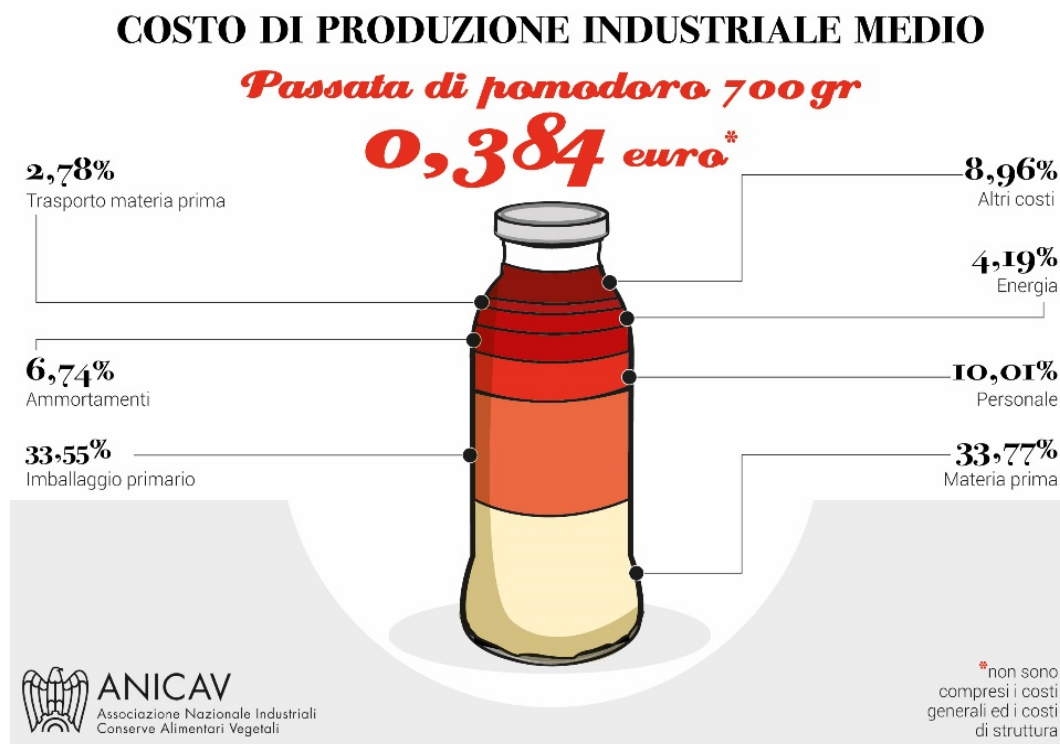
*Polpa di pomodoro 500 gr*

**0,222 euro\***





Per la passata da 700 grammi il costo dell'imballo primario incide per il 33,6% del costo complessivo. Il pomodoro, per questa referenza, rappresenta il 33,8% del costo unitario scatola. L'incidenza degli altri costi in questo caso è pari al 9% e quello del personale si attesta al 10%. Completano la composizione percentuale gli ammortamenti, pari al 6,7%, i costi energetici stimati pari al 4,2% e quelli di trasporto pari al 2,8%.

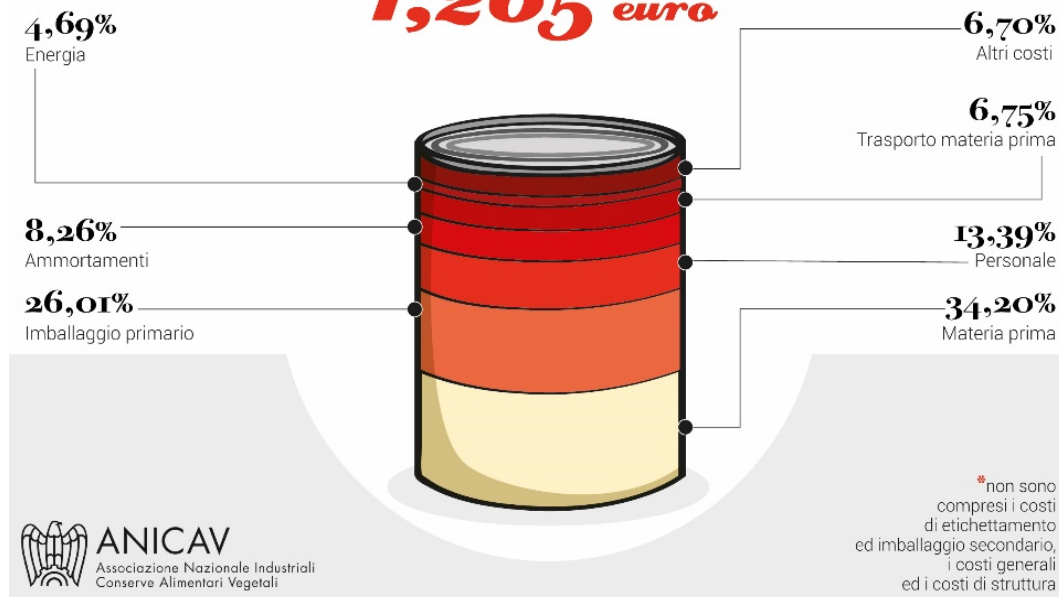


In ultimo, con riferimento al pelato da 3 chilogrammi, lo studio ha rilevato un maggior peso (34,2%) del pomodoro sul costo unitario della scatola. L'imballo primario, in questo caso, incide al 26% e il personale al 13,4%. Completano il costo di produzione gli altri costi con un'incidenza pari al 6,7%, gli ammortamenti al 8,3%, i costi di trasporto che incidono per il 6,8% e quelli di energia al 4,7%.

## COSTO DI PRODUZIONE INDUSTRIALE MEDIO

*Pomodoro pelato 3 kg*

**1,205 euro\***



Al fine di inquadrare al meglio l'analisi del costo industriale nell'ambito dell'economicità gestionale e degli equilibri di natura patrimoniale e finanziaria, lo studio ha poi realizzato un'analisi di bilancio su un campione di aziende più esteso rispetto a quello utilizzato per l'analisi appena descritta (anche se omogeneo sul fronte delle produzioni industriali).

L'analisi è servita anche per un "robustness check" di quanto emerso dalle analisi industriali, fermo restando che l'analisi del costo di produzione, coerentemente, non ha tenuto conto di altri costi e spese generali che si stima, in prima approssimazione, possano incidere in misura del 6,2-6,5% rispetto al valore della produzione della singola referenza e corrispondente a un costo medio unitario/scatola che si aggiunge a quello precedentemente descritto per un importo di circa 4 centesimi per il pelato da 500 grammi, per circa 4 centesimi per il cubettato da 500 grammi, per circa e per circa 22 centesimi per il pelato da 3 kg e per circa 8 centesimi per la passata da 700 grammi.

Attraverso un'analisi per indici e per margini, realizzata su circa 3.200 osservazioni (reperite attraverso la piattaforma AIDA Bureau Van Dijk) nel triennio di analisi, è stato possibile porre l'accento su alcune peculiarità dell'industria conserviera del pomodoro relativamente ad alcuni principali indicatori di natura finanziaria e reddituale.

Sempre limitandoci a commentare i risultati dell'analisi panel sul triennio, gli indicatori di liquidità, ad esempio, hanno evidenziato come l'equilibrio finanziario di breve termine sia essenzialmente dipendente dalla valorizzazione delle rimanenze iscritte a bilancio al 31 dicembre. L'indice di liquidità corrente, infatti, si è presentato mediamente pari all'1,38% a fronte di un indice di liquidità differita pari allo 0,66%. L'indebitamento (di natura finanziaria e non finanziaria) è risultato largamente orientato al breve termine (81%). Questo si giustifica anche per effetto della presenza nei bilanci al 31/12 dei fidi di campagna ancora aperti, in maniera del tutto coerente con quanto detto in precedenza con riferimento al magazzino. Il rapporto d'indebitamento, costruito rapportando il totale attivo al patrimonio netto, ha riportato un valore medio pari a 5,3. Tale risultato, se interpretato anche alla luce degli altri indici finora commentati, testimonia la presenza di un debito (finanziario e commerciale) strettamente connesso all'attività operativa di breve termine e quindi volto a finanziare essenzialmente il capitale circolante aziendale.

Sempre con riferimento alla "capital structure", dallo studio è emerso un rapporto tra i debiti bancari e il fatturato piuttosto elevato (46,34%). Tale circostanza, anche se riscontrata con una certa variabilità all'interno del campione, è di fatto frutto del ciclo acquisto-trasformazione-vendita tipico di questo settore e che, alla data di chiusura di bilancio, evidenzia ancora la sua incompiutezza. Il valore mediano del rapporto tra debito finanziario ed equity si attesta invece all'1,42 (Debt/Equity). La PFN (Posizione Finanziaria Netta) media si mostra in flessione nell'ultimo anno d'analisi di circa 1 milione di euro (2016-2015).

In merito agli oneri finanziari si rileva che il costo del denaro risulta mediamente pari al 3% circa nel triennio d'analisi, dimezzandosi tuttavia tra il 2014 e il 2016 (dal 4,1% al 1,9% circa).

L'incidenza sul fatturato è, infatti, diminuita (dall'1,62% all'1,09%) in maniera sensibile, così come migliorato appare l'indice di copertura degli interessi passivi (da 8,3 circa a oltre 14).

L'industria, pertanto, ha beneficiato anche delle politiche monetarie definite dalla BCE che hanno tenuto straordinariamente basso il costo del denaro negli ultimi anni.

Ancora con riferimento all'analisi di natura finanziaria, per la prima volta in uno studio che si è occupato di questo settore, sono stati calcolati due indicatori di solvency al fine di misurare la solidità delle imprese oggetto d'indagine. Il risultato medio relativo all'Altman Z''-score (2,26) ha comportato una collocazione del campione nella cosiddetta grey zone. Secondo il modello di Altman, infatti, in corrispondenza di tale valore è estremamente complesso prevedere la sopravvivenza aziendale nel medio termine.

Analogamente, convertendo il valore dell'EM-score del campione (5,5) nel rating sintetico di natura alfabetica proposto da S&P, il campione risulta collocarsi nella fascia di rating BBB-/BB+, perfettamente in corrispondenza della linea di demarcazione tra l'investment grade e il below investment grade.

In ultimo, in termini di redditività, l'analisi panel ha mostrato un ritorno delle vendite (ROS) pari al 3,54%, una redditività degli azionisti (ROE) pari al 5,3%, con una redditività operativa (ROA) che si è attestata al 3,31%. Diversamente dalla maggior parte degli studi che sottovalutano la componente rischiosità, tali due ultimi indicatori sono stati calcolati anche tenendo conto della loro variabilità, pervenendo agli indici di Sharp sia per il ROE che per il ROA. Contemplando il rischio associato a tali indicatori, la redditività degli azionisti

scende sensibilmente attestandosi pari al 2,5% e quella delle attività si attesta al 3%, restando pressoché invariata. In particolare, confrontando il risultato del ROE aggiustato per il rischio con una stima del costo del capitale azionario per questa tipologia d'industria, si evidenzia come il rapporto rischio-rendimento si presenti sbilanciato. Ossia, a fronte di un rendimento teorico per l'azionista stimato pari all'8,14%, la redditività corretta per il rischio fa emergere un gap quantificabile in circa 6 punti percentuali.

Pertanto, valutando la composizione della struttura finanziaria e il relativo costo, rispetto al ROI aggiustato per il rischio (2,99%) emerge un differenziale di valore negativo pari al -2,13%.

Il quadro che emerge dallo studio è quello di un comparto a bassa redditività operativa, specialmente se ne si considera il rischio, che si riverbera sulla capacità di remunerare gli investitori di tipo equity.

Tali considerazioni sono coerenti con quanto rilevato in termini di costo industriale.

La gestione finanziaria appare dipendente in maniera sostanziale dagli apportatori di capitale di debito, specialmente con riferimento al finanziamento dell'attivo circolante, pertanto è la struttura finanziaria, chiaramente sbilanciata dal lato del debito, a consentire di contenere il differenziale negativo rispetto al rendimento aggiustato per il rischio.

Questo mette in luce come la crescita del fatturato, salvo inversioni di tendenza dal punto di vista della capital structure (aumento dell'equity e/o del cash-flow), sia largamente dipendente dall'elasticità finanziaria delle imprese, con riferimento, in particolare, alla capacità di espandere il debito a breve. In realtà tale circostanza è piuttosto complessa anche alla luce delle considerazioni fatte in merito al rating che, come si è visto, colloca il comparto in una posizione di equilibrio ma con margini di tolleranza sottili anche per effetto della contenuta redditività.

## CONCLUSIONI

Alla luce delle analisi condotte, attraverso lo studio ANICAV/Università della Campania *Luigi Vanvitelli*, la gestione dei prezzi di vendita appare in una fase particolarmente critica, sia per assicurare gli adeguati standard di qualità ai prodotti finiti, sia per garantire le adeguate condizioni di equilibrio economico-finanziario e di remunerazione del capitale investito.

Le risultanze dimostrano una scarsissima possibilità d'intervento sui costi per un maggiore efficientamento e, quindi sull'economicità della produzione, per cui non resta che intervenire sui ricavi.

La situazione economica attuale con un concreto rischio di contrazione dei consumi, anche rispetto alla deriva inflazionistica in atto, a cui aggiungere le difficoltà legate all'aumento dei costi delle materie prime, in particolare dell'energia, e all'aumento del costo del denaro, impone, ancor più, la necessità di agire su una migliore politica dei prezzi.

È evidente che bisognerà intervenire soprattutto dal punto di vista comunicativo su quella che è la percezione del valore del prodotto da parte del consumatore finale: è necessario un rilancio del prodotto attraverso un indispensabile "apprezzamento" da parte del consumatore, con un orientamento della domanda che riconosca il "giusto prezzo" ai derivati del pomodoro evitando la deriva al ribasso che negli ultimi anni ha travolto l'intero comparto.

Un settore che, in una fase congiunturale come quella dell'"era Covid", ha registrato un cambio di rotta caratterizzato da una crescita dei consumi e, quindi, dei prezzi dovuta ai vari lockdown che ha portato ad un consequenziale miglioramento dei margini.

Un trend immediatamente sovvertito dai rincari delle materie prime e, soprattutto, nella fase attuale, dal caro energia che rischia di mettere in ginocchio l'intero settore.

L'incidenza dei costi energetici che nello studio, in termini percentuali, si assestavano intorno al 5%, nella campagna di trasformazione 2022, secondo stime dell'ANICAV, arriveranno a superare il 20%, praticamente molto vicino alle due principali voci di costo (pomodoro e imballaggio primario).

Lo studio ha aperto una discussione d'indubbio interesse sul futuro del settore con particolare riferimento non solo alle logiche più strettamente "profit oriented" ma, in ossequio anche ad una prospettiva "triple bottom line" di equità sociale, qualità ambientale e prosperità economica attraverso la quale si possano tutelare gli interessi di un numero più ampio di stakeholder, anche alla responsabilità sociale dell'impresa e dell'intera filiera.

L'attitudine delle imprese a essere socialmente responsabili deve intendersi in maniera più profonda rispetto alla mera osservanza delle leggi a tutela del profitto sostenibile. La Legge sul caporalato del 2016 e la Direttiva Europea sulle pratiche sleali sono certamente dei passi in avanti per garantire un futuro maggiormente responsabile alla filiera del pomodoro, ma ciò potrebbe non bastare.

Ciò che appare necessario è un salto culturale verso una maggiore sensibilizzazione sul tema della sostenibilità che riguardi i coltivatori, i produttori, la grande distribuzione e gli stessi consumatori.

È ancora più evidente quindi la necessità di allontanare i derivati del pomodoro dal concetto di commodity al fine di rendere più consapevole il consumatore che potrà essere disposto a pagare un premium price nel quale sia compreso il benessere sociale proprio e delle generazioni che verranno.

L'analisi dei costi industriali, attraverso una continua azione di valutazione ed implementazione, potrà essere sicuramente di supporto alle diverse parti interessate anche attraverso l'attuazione di strategie di pricing più incisive.

Tuttavia, al fine di riuscire a trasmettere al consumatore gli “aspetti positivi” della filiera in termini di tracciabilità, eticità, sostenibilità, qualità e salubrità, andrebbe, a mio avviso, analizzato l'impatto dei costi necessari per garantire tali standard che per loro natura costituiscono un importante costo per l'industria di trasformazione che un consumatore consapevole dovrebbe saper riconoscere.

## **BIBLIOGRAFIA**

**“Analisi del costo industriale nel settore delle conserve di pomodoro” – novembre 2018 - -F. Gangi – E. D’Angelo per ANICAV**

**Report Derivati del Pomodoro – Information Resources (IRI) srl**

**Commissione delle Comunità Europee, 2001. LIBRO VERDE: Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese [online]. Bruxelles. Disponibile su:**

**[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_it.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_it.pdf)**

[Data di accesso: 15/05/2022]

**La Doria Spa, 2021. 2021 Sustainability Report [online]. Disponibile su:**

**<https://www.gruppoloria.it/medias/2786-la-doria-bilancio-di-sostenibilita-2021itabassa.pdf>**

[Data di accesso: 16/06/2022]

**Mutti Spa, 2020. 2020 Bilancio Ambientale [online]. Disponibile su:**

**<https://cdn.mutti-parma.com/app/uploads/sites/7/2021/10/mutti-bilancio-ambientale-2020-0710-lowres.pdf>**

[Data di accesso: 18/06/2022]

**Conserve Italia Soc. Coop. Agricola, 2021. 2021 Report di Sostenibilità [online]. Disponibile su:**

**[https://www.conserveitalia.it/images/Istituzionale/CodiceEtico/Report\\_Sostenibilit%C3%A0\\_2021\\_10.pdf](https://www.conserveitalia.it/images/Istituzionale/CodiceEtico/Report_Sostenibilit%C3%A0_2021_10.pdf)**

[Data di accesso: 18/06/2022]

**Casalasco Soc. Agr. S.p.a., 2021. 2021 Bilancio di Sostenibilità [online]. Disponibile su:**

**[https://www.casalasco.com/media/filer\\_public/d3/53/d35387b6-9749-49be-8823-da1238a7eddc/2021\\_-\\_bilancio\\_di\\_sostenibilita\\_conorzio\\_casalasco.pdf](https://www.casalasco.com/media/filer_public/d3/53/d35387b6-9749-49be-8823-da1238a7eddc/2021_-_bilancio_di_sostenibilita_conorzio_casalasco.pdf)**

[Data di accesso: 18/06/2022]

## **SITOGRAFIA**

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

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

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

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

[www.tomatonews.com](http://www.tomatonews.com)

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

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

[www.mutti-parma.com](http://www.mutti-parma.com)

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

[www.casalasco.com](http://www.casalasco.com)