

*Incarico per servizi di studio e consulenza
per la realizzazione di una*

INDAGINE SULLA LOGISTICA DELL'OLIO DI OLIVA DI QUALITÀ

Rapporto finale



Bologna, settembre 2004

Nomisma Società di Studi Economici s.p.a.

a cura di:

Marco GEREMIA

Indice

I. Sintesi Manageriale	4
1. Premessa.....	6
2. Inquadramento conoscitivo del comparto	8
2.1. Andamento e caratteristiche della produzione	8
2.2. Internazionalizzazione commerciale attuale e potenzialità future	16
3. Scelte aziendali e logistica: un'indagine su campo	21
3.1. Individuazione del campione	21
3.2. Modalità organizzative	23
3.3. Fabbisogni salienti.....	41
4. Azionare la leva logistica: un'ipotesi di intervento.....	47
5. <i>Allegato: il questionario dell'indagine</i>	55

I. Sintesi Manageriale

È nota la centralità della logistica nel contesto competitivo disegnato dalla globalizzazione commerciale: il presente Studio ne declina le tematiche con riferimento all'olio di oliva italiano, originario, di alta qualità.

La metodologia adottata ha fatto ricorso ad un'**indagine** empirica con interviste a quelle realtà produttive che, dotate di un prodotto originario e di qualità, rappresentano un **paradigma emergente**.

Siano esse imprese indipendenti, consorzi, cooperative o associazioni di produttori, si tratta di soggetti protagonisti di un **passaggio culturale** che sottende il declassamento a opzione residuale della cessione di olio all'industria confezionatrice e presuppone invece un parziale superamento delle barriere esistenti relativamente alla commercializzazione del prodotto a marchio proprio, attraverso una **logistica outbound** imperniata su spedizioni dirette al cliente.

L'analisi ha individuato i fabbisogni logistici insiti in tale operazione e in più in generale ha incentrato sulla **gestione logistica dei flussi in uscita**, relativa al prodotto imbottigliato, la valutazione dei benefici da ottimizzazione attivabili con interventi di razionalizzazione¹.

Si tratta evidentemente di un'opzione di importanza **strategica**, cui è subordinato il posizionamento competitivo in un mercato globale che offre spazi non residuali per prodotti alimentari di natura non seriale.

Tali spazi saranno inevitabilmente contesi da parte dei produttori italiani e non, sulla base della capacità di offrire un prodotto eccellente, le cui caratteristiche organolettiche siano state preservate lungo tutta la catena del trasporto, ma soprattutto senza che una gestione logistica sub-ottimale trasferisca **indebiti costi aggiuntivi** sul consumatore finale.

Lo Studio ha evidenziato **buoni margini per un miglioramento** nel senso di Pareto, in un contesto dove è generalizzato il ricorso a soluzioni logistiche estemporanee (gestione 'caso per caso' delle spedizioni attraverso operatori generalisti, fornitori di servizi di trasporto di collettame), relative a partite frazionate e con un profilo organizzativo estremamente irregolare.

La giustificazione economica di tale *status quo* è legata all'internalizzazione delle realtà produttrici di quello che viene ad essere un **costo-opportunità**, da associarsi ad una incidenza minore o nulla di oneri di intermediazione commerciale.

Il superamento di un passaggio nella catena distributiva (in cui rientrano l'intermediario grossista, l'agente di vendita, la Grande Distribuzione...) è infatti reso possibile dal sistema dei trasporti (in senso esteso) ad un costo che viene percepito come accettabile pur incidendo in misura non marginale sul prezzo finale unitario (10,8%).

¹ Infatti, relativamente alle modalità organizzative del *supply chain management*, la presenza di flussi in ingresso di estensione limitata e il frazionamento delle attività di magazzino limitano, in tal ambito, la leva che innovazioni logistiche possono esercitare sull'ottimizzazione dell'efficienza complessiva.

L'indagine, prescindendo da vincoli esistenti a carico del settore dei trasporti in generale, in considerazione della centralità della funzione logistica nel caso di rapporti diretti produttore-cliente finale (e delle potenzialità a questo proposito date dallo sviluppo delle ICT) arriva a definire un ambito di intervento di natura prettamente logistica.

L'approccio indicato è quello che porta alla costituzione di **massa critica nella gestione della logistica outbound**, con riferimento alle spedizioni lungo le direttrici più significative, verso i bacini di consumo del Centro-Nord Italia e i maggiori mercati per l'export *overseas*.

In tale prospettiva l'obiettivo è ottenere **benefici da razionalizzazione** quanto più possibile vicini al differenziale del 6,5% che empiricamente si è stimato sussistere (a livello di prezzo finale unitario al consumo) tra invii occasionali di colli e spedizioni regolari di lotti di olio.

Si è quindi indicato in un **Centro Mercè specializzato** per l'olio di oliva di qualità, lo strumento utile alla costituzione di massa critica relativamente alle attività logistiche e di trasporto di un'intera area a vocazione olearia.

Tale struttura verrebbe ad essere deputata alla **centralizzazione delle attività logistiche** relative ai flussi in uscita, con consolidamento dei carichi e predisposizione di servizi di trasporto con caratteri assimilabili a **servizi di linea**, sulle maggiori direttrici nazionali ed internazionali.

Alle derivanti economie di scala, è stato inoltre prospettato di potere affiancare economie di scopo legate alla fornitura di ulteriori servizi di natura logistica, come la gestione di magazzino dell'olio imbottigliato da una pluralità di produttori dell'area.

Comprensibilmente, in considerazione dell'impatto non marginale che l'introduzione di un Centro Mercè di questo tipo avrebbe relativamente alle modalità organizzative attualmente in uso e delle numerose variabili critiche esistenti, lo Studio ha denunciato l'importanza di una valutazione strategica comprensiva di analisi di fattibilità tecnica ed economica del progetto.

Pertanto, l'analisi si conclude tracciando il possibile **percorso di implementazione** di un Centro Mercè pilota, un percorso comprensivo di fasi ulteriori di studio e di progettazione.

1. Premessa

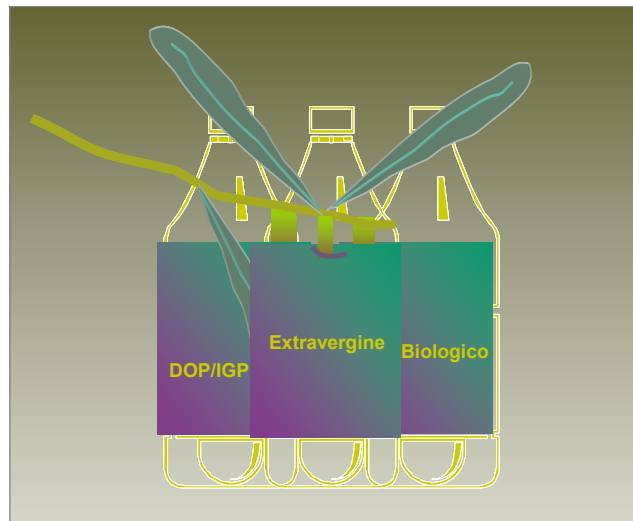
Il presente documento è Rapporto analitico relativo all'incarico di ricerca per la *'realizzazione di un'indagine sulla logistica dell'olio di oliva, italiano e di qualità'* affidato a Nomisma dal Ministero delle Politiche Agricole e Forestali (Dipartimento della Qualità dei Prodotti Agroalimentari e dei Servizi).

L'intero studio verte sui fabbisogni e soluzioni organizzative relative alla logistica di un prodotto eccellente della tradizione agro-alimentare nazionale: **l'olio di oliva extravergine, italiano e di qualità.**

Si tratta quindi dell'olio 'ottenuto dal frutto dell'olivo mediante soli procedimenti meccanici o fisici, in idonee condizioni termiche, a seguito di operazioni di lavaggio, decantazione, centrifugazione e filtrazione'.

Olio che inoltre si qualifica per il gusto 'assolutamente perfetto' e un bassissimo grado di acidità e per essere frutto della lavorazione 'artigianale' di olive da olio italiane – nel rispetto dei massimi standard qualitativi.

Questo olio extravergine potrà essere conforme alle normative che garantiscono la riconducibilità del prodotto ad una determinata varietà di cultivar locale (extravergine DOP o IGP), o a colture non trattate con prodotti di sintesi (extravergine biologico) oppure potrà essere 'semplice' olio extravergine di qualità. In nessun caso verrà però meno ad **un forte legame con la tradizione olearia italiana, della quale è prodotto eccellente.**



Sono centrali, nella prospettiva tracciata dallo Studio, gli aspetti relativi all'organizzazione logistica di questa particolare filiera merceologica.

Un alto grado di **efficienza della gestione delle attività logistiche è strategico.**

- i.) Favorisce il *controllo* dei mercati di sbocco da parte dei produttori e permette loro di essere vicini al consumatore finale.
- ii.) Agevola presidio di un segmento del mercato globale, quello alto, rispetto al quale l'olio italiano di qualità è riconosciuto come prodotto di punta.

- iii.) Consente il mantenimento di un rapporto qualità/prezzo adeguato, senza ‘sconti’ (concorrenza al ribasso) o indebito trasferimento sul consumatore finale del costo di inefficienze logistiche, dinamiche che in breve relegherebbero i produttori italiani fuori mercato.
- iv.) Infine, semplifica il rispetto degli adempimenti legati alle normative sulla tracciabilità dei prodotti per l'alimentazione.

Pertanto, le analisi – attraverso una **indagine** empirica che ha comportato interviste² dirette a imprese produttrici e associazioni di categoria – sono state indirizzate al perseguimento dei seguenti **obiettivi**:

- a.) l'individuazione di *chiavi interpretative* dei **comportamenti logistici** e delle **soluzioni organizzative** adottati all'interno della filiera, nonché dei **fabbisogni logistici emergenti**,
- b.) l'ideazione di modalità di **intervento, di tipo logistico**, in grado di affrontare le criticità a carico della catena logistica, conseguendo una **maggiore razionalità ed efficienza complessiva**.

È stato infine delineato un possibile **percorso attuativo** per la messa a sistema dei risultati emersi.

² Il questionario utilizzato in sede di indagine è riportato nell'Allegato al presente rapporto.

2. Inquadramento conoscitivo del comparto

2.1. Andamento e caratteristiche della produzione

L'universo entro il quale questo studio svolge le sue analisi è quello di una specializzazione produttiva di rilievo primario per l'industria agro-alimentare nazionale, essendo l'Italia:

- paese produttore di olive da olio (oltre 2,84 milioni di tonnellate nel 2003),
- paese produttore di olio di oliva (oltre 605 mila tonnellate nel 2003),
- al centro di significative dinamiche importative ed esportative,
- infine, forte bacino di consumo di olio di oliva: 750 mila tonnellate annue per un giro d'affari stimato superiore a 3 miliardi di euro e un consumo pro-capite di quasi 13 kg annui.

Nel fornire una istantanea del comparto oleario ed evidenziare la tipologia di soggetti le cui scelte 'logistiche' sono al centro del presente Studio si fa doveroso riferimento a una prima, classica, segmentazione delle attività legate alla produzione dell'olio:

- *coltura dell'ulivo ed estrazione dell'olio di oliva,*
- *miscelatura, confezionamento e commercializzazione.*

Il contesto generale è stato infatti storicamente caratterizzato da una marcata polarizzazione delle realtà produttive verso l'uno o l'altro segmento della filiera – sulla base di paradigmi organizzativi alquanto diversi – ma specialmente finalizzati a *output* distinti.

Da un lato olio di oliva *artigianale* ('di frantoio'), caratterizzato – in estrema sintesi – da un legame imprescindibile con il territorio e le sue colture, mentre dall'altro lato olio di oliva '*industriale*', quanto più possibile seriale e standardizzato poiché ottenuto da miscele di olii diversi.

Per fortuna questa prima, schematica rappresentazione della realtà è arricchita dalla presenza di numerosi soggetti che, attivando processi di integrazione verticale a valle, si avvicinano alla copertura dell'intera filiera preservando il carattere artigianale dell'olio di oliva prodotto e valorizzandone le qualità originarie.

È a questa categoria di soggetti che le analisi successive dedicheranno attenzione: coniugando tecniche produttive artigianali e confezionamento del prodotto per l'avviamento al consumo, tali soggetti animano catene logistiche relative – per l'appunto – a olio di oliva di qualità, italiano.

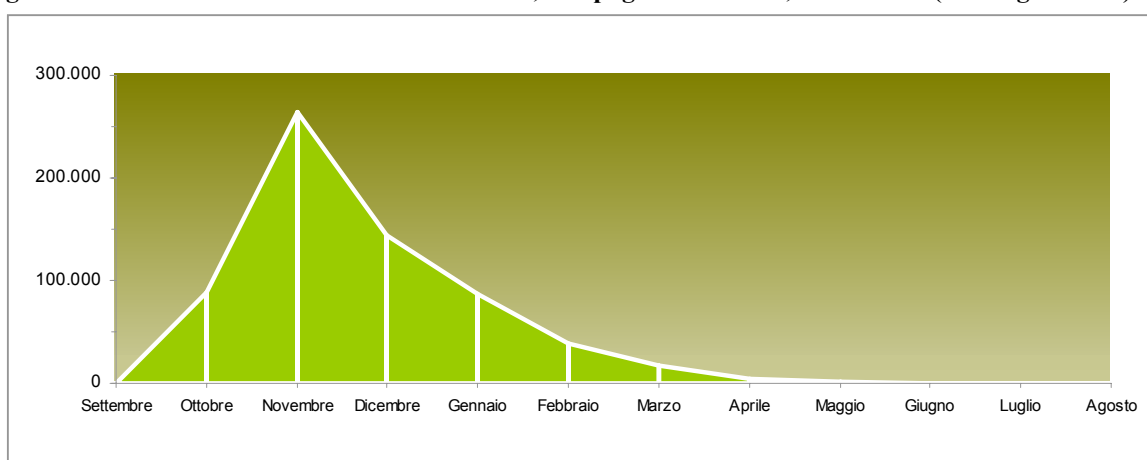
Dalle olive all'estrazione dell'olio

L'estrazione dell'olio dalle olive è ottenuta con fasi di lavorazione relative a un procedimento produttivo che – pur innovato negli anni da alcune non banali migliorie – ha ancora un'impronta artigianale.

In linea generale – affinché sia assicurato un alto profilo di qualità del prodotto – tale tecnica prevede una stretta relazione spazio-temporale tra coltivazioni di ulivo e frantoi volta a minimizzare il tempo che interviene tra la raccolta delle olive e la molitura.

Ne consegue una forte stagionalità nelle attività estrattive dell'olio di fatto determinata dal calendario della raccolta delle olive, che raggiunge il suo apice nell'ultimo trimestre dell'anno solare.

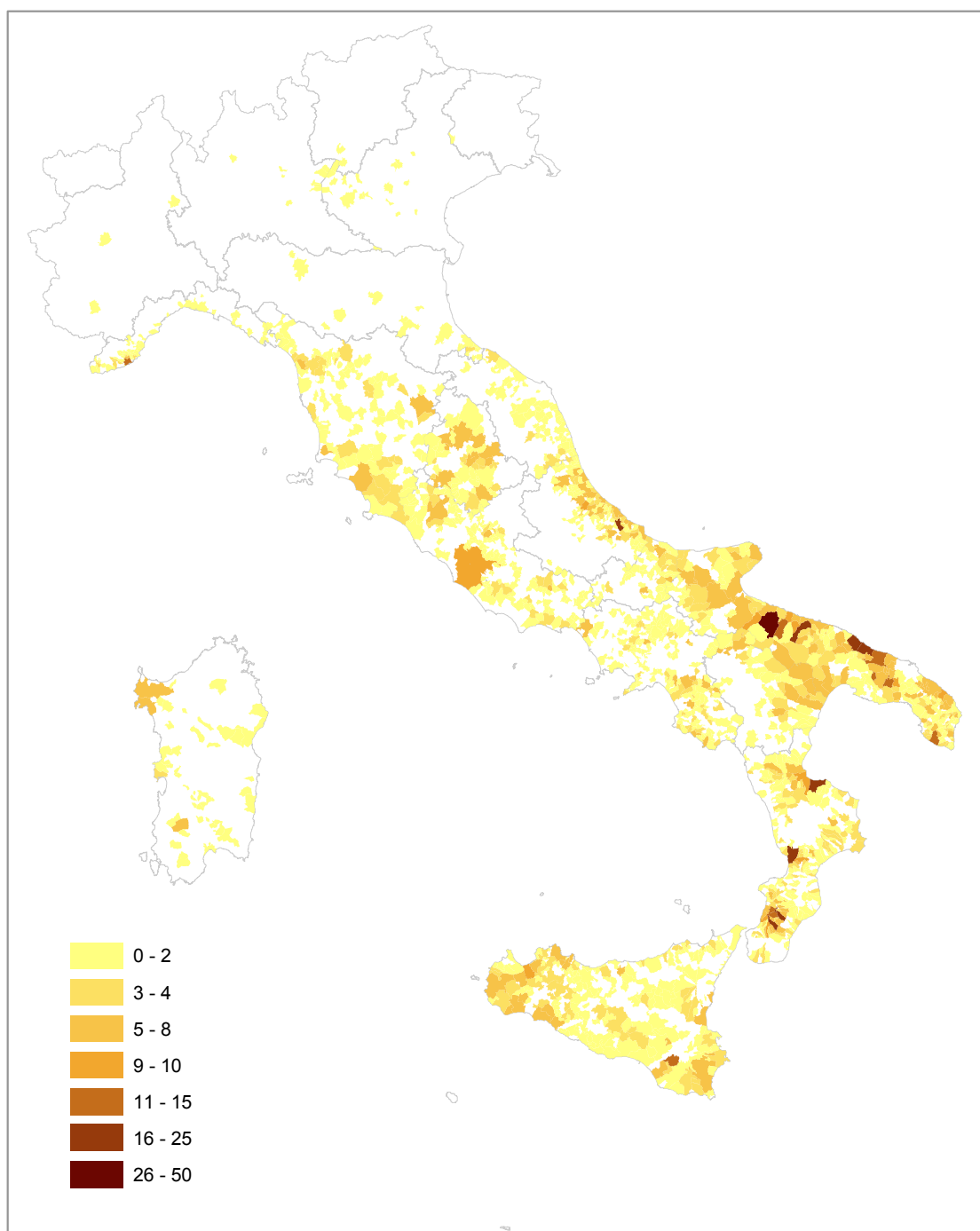
Fig. 1 Andamento dell'attività molitoria in Italia, campagna 2002-2003, ton. di olio. (Dati Agecontrol)



Ciò determina inoltre una distribuzione territoriale dell'attività estrattiva assolutamente coerente alla mappa dell'olivicoltura: la banale assunzione che *'L'olio italiano è fatto dove ci sono gli ulivi'*, è vera e attuale solo per quanto riguarda il prodotto 'artigianale', di qualità.

Tab. 1 Produzione di olio di pressione, Italia, campagna 2003-2004 (Elaborazione dati AGECONTROL)

	olio (ton.)	frantoi (num.)	% su Totale
Puglia	216.974	1.136	38,2%
Calabria	175.970	1.017	31,0%
Sicilia	49.995	637	8,8%
Campania	33.737	503	5,9%
Lazio	19.079	366	3,4%
Abruzzo	17.816	456	3,1%
Basilicata	15.232	169	2,7%
Toscana	11.082	368	2,0%
Sardegna	8.551	120	1,5%
Molise	5.189	114	0,9%
Marche	5.087	153	0,9%
Umbria	3.834	224	0,7%
Liguria	2.077	149	0,4%
Veneto	1.212	36	0,2%
Altre regioni	1.629	50	0,3%
TOTALE Italia	567.465	5.498	100,0%

Fig. 2 Frangitura: distribuzione territoriale dei frantoi, numerosità per comune, 2001 (Dati: ISTAT)

Coesistono le più diverse forme di legame d'impresa tra olivicoltori e frantoi. Se l'esistenza di frantoi consortili, con conferimento da parte dei soci di quota rilevante dell'olio prodotto, testimonia della presenza di forme di integrazione verticale, ancora diffusamente l'estrazione dell'olio è realizzata da piccoli o piccolissimi frantoi quale puro servizio agli olivicoltori.

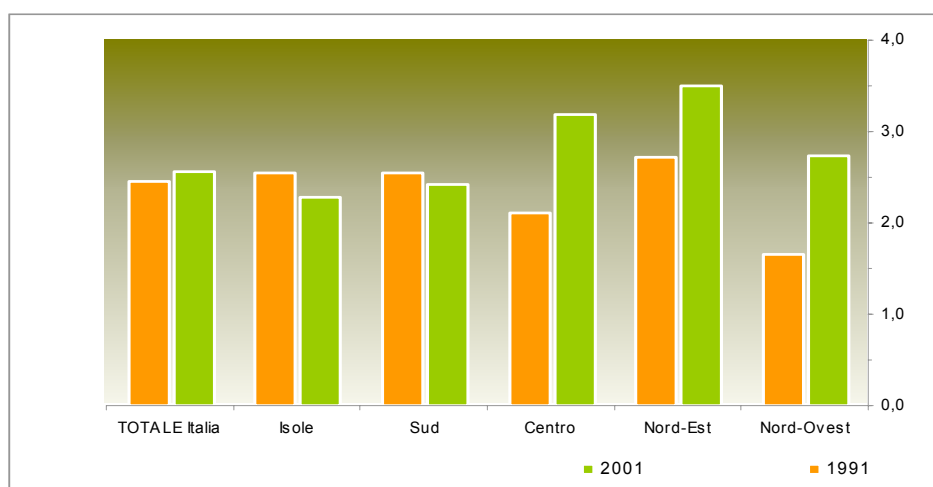
Questi ultimi sono generalmente proprietari dell'olio ottenuto, a fronte di un corrispettivo per la molitura: tale corrispettivo è non di rado in 'natura', ossia in olio.

Ne consegue che all'elevata frammentazione dell'olivicoltura italiana, (1,16 milioni di produttori, per un'estensione media inferiore all'ettaro, contro le 380 mila aziende olivicole della Spagna, la cui estensione media si aggira sui 6 ettari) corrisponde un'analogia dispersione produttiva dell'attività molitoria in strutture piccole o piccolissime (la dimensione media è 2 addetti) nonostante la crescita dimensionale avvenuta nello scorso decennio (principalmente nelle regioni centro settentrionali)³.

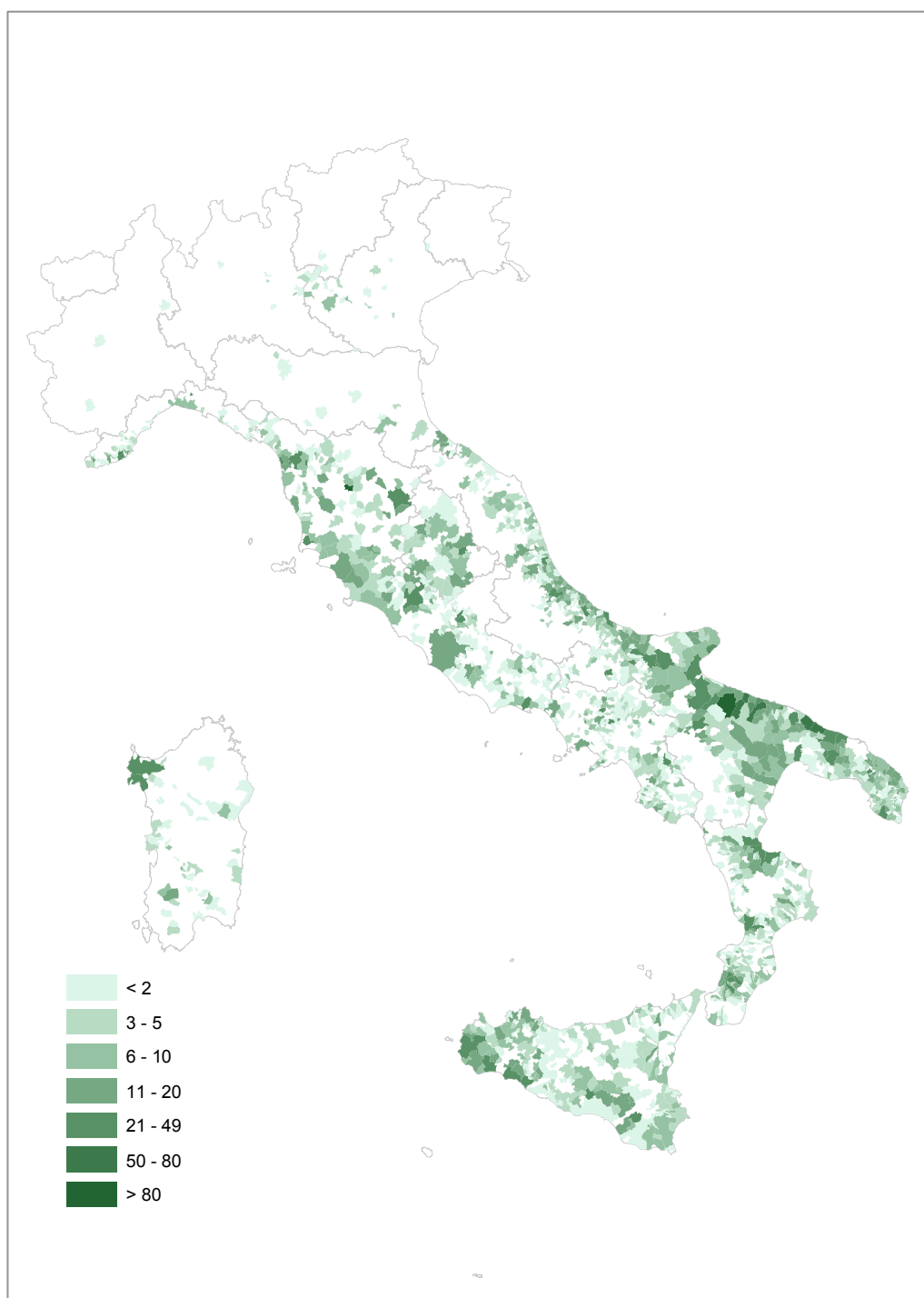
Tab. 2 Frangitura: ripartizione % dei frantoi in Italia, per classe di addetti, 2001 (Dati: ISTAT)

	1-2	3-9	10-20	20-49	50-200	TOTALE
Nord-Ovest	77,0%	18,9%	2,5%	1,6%	0,0%	100,0%
Nord-Est	47,9%	52,1%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Centro	66,0%	30,0%	2,9%	1,0%	0,2%	100,0%
Sud	68,6%	29,5%	1,6%	0,3%	0,0%	100,0%
Isole	72,6%	25,4%	2,0%	0,0%	0,0%	100,0%
TOTALE Italia	68,8%	28,9%	1,9%	0,4%	0,0%	100,0%

Fig. 3 Frangitura, dimensione media, numero di addetti, 1991 – 2001 (Dati: ISTAT)



³ Sull'affidabilità dei dati relativi al numero di addetti dei frantoi gravano due fenomeni: (i.) il ricorso da parte dei frantoi più piccoli a manodopera familiare e stagionale non rilevata (il dato statistico risulta sottostimato) ovvero (ii.) la diversificazione, da parte delle realtà più dinamiche a produzioni o attività economiche diverse da quella dell'olio di oliva (sovrastima del dato). Pertanto nelle analisi relative al dimensionamento delle imprese si darà maggiore risalto ad indicatori della produttività non rapportati al numero di addetti dichiarato.

Fig. 4 Frangitura: distribuzione territoriale degli addetti, numerosità per comune, 2001 (Dati: ISTAT)

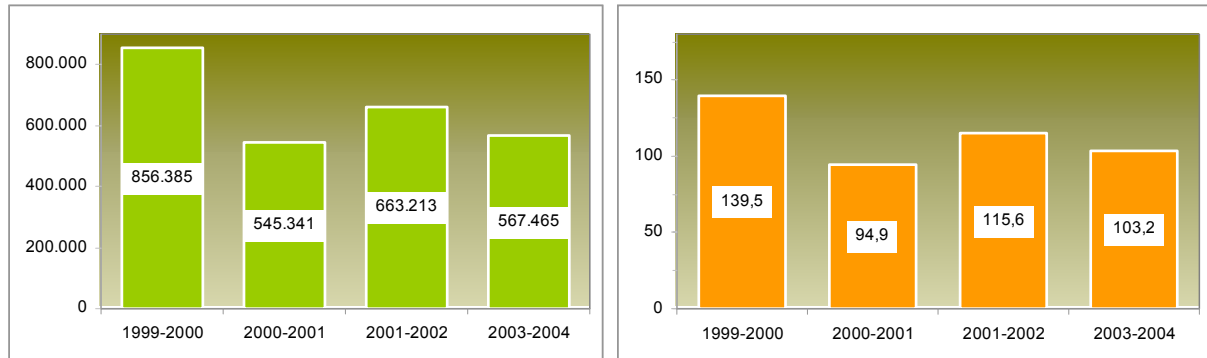
La numerosità dei frantoi risulta essere in lieve calo nel corso del periodo 1991-2001, di circa lo 0,6% medio annuo (da 3.939 frantoi nel 1991 a 3.662 nel 2001).

A fronte di una produttività media influenzata principalmente dall'andamento della produzione annuale⁴, si osserva un tendenziale aumento delle dimensioni medie e della

⁴ Tale produzione è influenzata a sua volta, in misura prevalente, dall'andamento meteorologico, oltre che dal ciclo produttivo degli ulivi (anni di carica e anni di scarica).

capacità produttiva dei frantoi. Una ricerca ISMEA⁵ presso un panel di frantoi nel centro-sud Italia ha rivelato come il 78% delle imprese abbia effettuato nel periodo 1997-2002 investimenti a carico degli impianti di molitura e stoccaggio dell'olio.

Fig. 5 Estrazione di olio: produzione annuale e produttività media frantoi, tonnellate (Dati: Agecontrol)



La polverizzazione delle attività estrattive dell'olio su tutto il territorio dell'Italia centro meridionale e il frazionamento delle partite produttive determinano, comprensibilmente una **dispersione delle attività logistiche presso una pluralità di soggetti e una frammentazione delle stesse in molteplici passaggi.**

I sentieri dell'olio: il confezionamento e la commercializzazione

È relativamente all'olio ('di pressione') estratto che si compie il *collegamento tra fase artigianale e segmento industriale* della produzione di olio di oliva.

Per coglierne portata e modalità è necessario sottolineare come nel tempo dinamiche contrattive abbiano portato all'affermazione sul mercato italiano di relativamente poche imprese leader, tra le quali alcune delle maggiori multinazionali multi-business⁶.

I fattori che sottendono tale assetto di mercato sono:

- spinte alla concentrazione nella distribuzione commerciale date dall'affermazione della GDO e dei relativi consorzi di acquisto, in grado di esercitare un forte peso nella contrattazione con le aziende produttrici,
- il completamento dell'evoluzione nei consumi alimentari che ha portato l'olio di oliva ad essere bene di consumo di massa su tutto il territorio nazionale,

⁵ ISMEA 2002

⁶ Tra esse, i colossi Unilever, Nestlé.

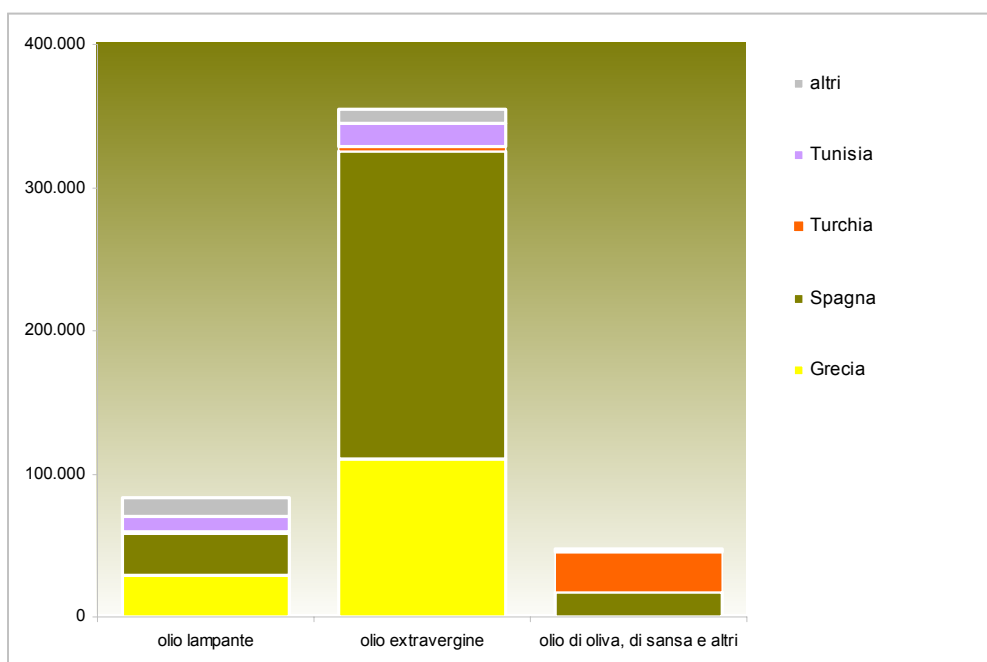
- l'ingresso di multinazionali della trasformazione alimentare, attratti dalla possibilità di ampliare la propria offerta offrendo uno dei prodotti della tradizione alimentare italiana a maggiore vocazione esportativa,
- le modificazioni intervenute a livello di politiche agricole comunitarie, che hanno portato alla cessazione dei c.d. 'aiuti al consumo' nel 1998, che concorrevano a sostenere le attività di piccole società di confezionamento dell'olio in modo analogo a quello con cui gli 'aiuti alla produzione' sostengono gli olivicoltori (ossia, in misura proporzionale all'olio prodotto).

Le maggiori industrie olearie effettuano acquisti sul mercato italiano dell'olio sfuso e in particolare nelle principali regioni olivicole del sud Italia (Puglia, Calabria, Sicilia...).

Nei loro confronti, le realtà attive nell'estrazione dell'olio istaurano rapporti di fornitura tanto più saltuari e irregolari, quanto meno ampia è la loro disponibilità di olio – con modalità assimilabili a quelle in uso in qualsiasi *market place* di materie prime⁷.

In aggiunta, tale segmento industriale alimenta una imponente domanda importativa di olio da diversi paesi dell'area mediterranea, principalmente Spagna, Grecia, Tunisia e Turchia.

Fig. 6 Importazioni di olio, quantità in tonnellate, per tipo di olio, per principale paese fornitore, 2003 (Dati: ISTAT-Coeweb)



L'olio (o meglio gli olii) di cui l'industria olearia ha disponibilità, attraverso la campagna acquisti, hanno quindi caratteristiche, grado di qualità complessiva, classificazione per grado

⁷ Anche l'eventuale produzione di olio lampante, non idoneo al consumo, è ceduto interamente dai produttori all'industria olearia – che ne effettua la raffinazione.

di acidità⁸ assai diversi: olii extravergini, vergini o lampanti, a seconda della varietà di cultivar, delle tecniche di coltivazione, raccolta e frantumazione delle olive e inoltre delle modalità adottate per stoccaggio e trasporto dell'olio.

Attraverso la **misclatura** tra olii diversi, le maggiori imprese olearie arrivano a offrire un olio extravergine di oliva dal favorevole rapporto qualità prezzo che – pur rispettando i termini di legge – si colloca in una fascia di qualità media o medio-bassa.

Peraltro, in maniera simile e **ricorrendo anche ad acquisti ad hoc**, l'industria olearia è in grado di arricchire la propria gamma con olii di fascia medio-alta che assecondano la ricerca di un prodotto di nicchia fatta da parte di una porzione dei consumatori: extravergine non filtrato, aromatico, ecc., sino al certificato biologico e DOP/IGP.

Di volta in volta la **misclatura** tra olii di provenienza o qualità diverse permette di modificare il prodotto finale in funzione dell'obiettivo⁹ e persino di 'ringiovanirlo', quando il contenuto di polifenoli si è ridotto in seguito a prolungato stoccaggio (oltre 8-10 mesi).

In modo complementare, la grande industria olearia offre una gamma di prodotti estesa verso il basso, che comprende olii di oliva e olii di sansa di oliva¹⁰. Accedendo infine a considerevoli economie di scopo (relative agli impianti di raffinazione) affianca in genere la produzione di olii di natura diversa (oli di semi e altri grassi alimentari).

Conseguentemente, l'industria olearia sviluppa **considerevoli volumi di produzione conservando una distinta varietà di item**, requisiti di fondamentale importanza nel rapporto con la domanda espressa dalla Distribuzione Moderna e specialmente dalla Grande Distribuzione Organizzata, ovvero nell'accesso a parte preponderante del mercato del consumo.

E' quindi evidente che anche il segmento industriale del comparto oleario italiano offre (in misura crescente) prodotti di nicchia – olii extravergine DOP/IGP o biologici – assimilabili per caratteristiche chimiche e organolettiche a quell'olio, italiano e di qualità che è oggetto del presente Studio. Non si tratta però di olii 'originari'.

Inoltre, è altrettanto evidente che **le attività logistiche** relative ai prodotti di tali linee di produzione – svolte nel più ampio contesto della logistica di magazzino e distributiva di imprese di quel rango – **esulano, per modalità organizzative e tipologie di fabbisogni** espressi dall'oggetto cui quest'indagine vuole fare riferimento.

⁸ Olii lampanti (acido oleico > 2%), vergini (compreso tra 0,8 e 2%) o extravergini (< 0,8%)

⁹ Irrobustendolo, rendendolo più leggero, più aromatico ... in base all'andamento di mercato.

¹⁰ Ossia prodotti della misclatura di olii vergini o extravergini con olii ricavati dalla raffinazione di olii lampanti o dai residui di lavorazione della spremitura (sansa).

2.2. Internazionalizzazione commerciale attuale e potenzialità future

Come è noto, circa un terzo dell'olio scambiato sul mercato internazionale è prodotto di esportazione italiana¹¹.

Purtroppo, una disamina delle caratteristiche dei flussi esportativi generati, dei principali mercati di destinazione e le tendenze in atto non può però essere calibrata per il solo olio di oliva di qualità.

Le normative sulla commercializzazione dell'olio di oliva infatti non consentono l'individuazione univoca, all'interno della categoria 'olio extravergine di oliva' tra prodotto artigianale e prodotto industriale, nonché tra prodotto ottenuto da miscele di oli di provenienza varia/estera e prodotto italiano 'originario'.

La classificazione merceologica internazionale manca quindi della sensibilità necessaria per potere scorporre l'export dell'industria confezionatrice dai flussi complessivi registrati dalle maggiori fonti statistiche.

Alla luce di ciò, la portata di considerazioni relative alle dinamiche di internazionalizzazione (e in particolare, esportative) sarà funzionale a delineare **il contesto commerciale** (attuale e prospettico) **rispetto al quale 'misurare' la capacità di penetrazione del mercato globale da parte di produttori italiani di olio di qualità.**

Rispetto alle potenzialità prospettate, una efficiente gestione logistica delle spedizioni esterne potrà essere strumentale nel conseguire un più forte posizionamento competitivo sui mercati internazionali.

Come visto poc'anzi, l'industria di confezionamento ricorre a rilevanti acquisti di olio di oliva non raffinato dall'estero (olio extra/vergine o lampante a seconda del grado di acidità).

Il saldo esportativo in valore è infatti negativo proprio e solo per queste due macrocategorie di olio, mentre evidentemente nel caso degli olii raffinati i ricavi da esportazione prevalgono sugli acquisti in import, in misura leggermente crescente nel corso del decennio 1993-2003.

Tab. 3 Saldo commerciale (export – import), in valore (eur*1.000) dell'olio di oliva italiano, per tipo di olio, 1993, 2003 (elaborazione Nomisma dati ISTAT-Coeweb)

	1993	2003	incremento medio annuo
olio extravergine/di pressione	-198.397	-223.916	1,2%
olio di oliva, di sansa e altri	136.982	145.083	0,6%
olio lampante	-185.846	-149.083	-2,2%

¹¹ Dati ICE 2002: quota export Italia su esportazioni mondiali pari a 33,4%.

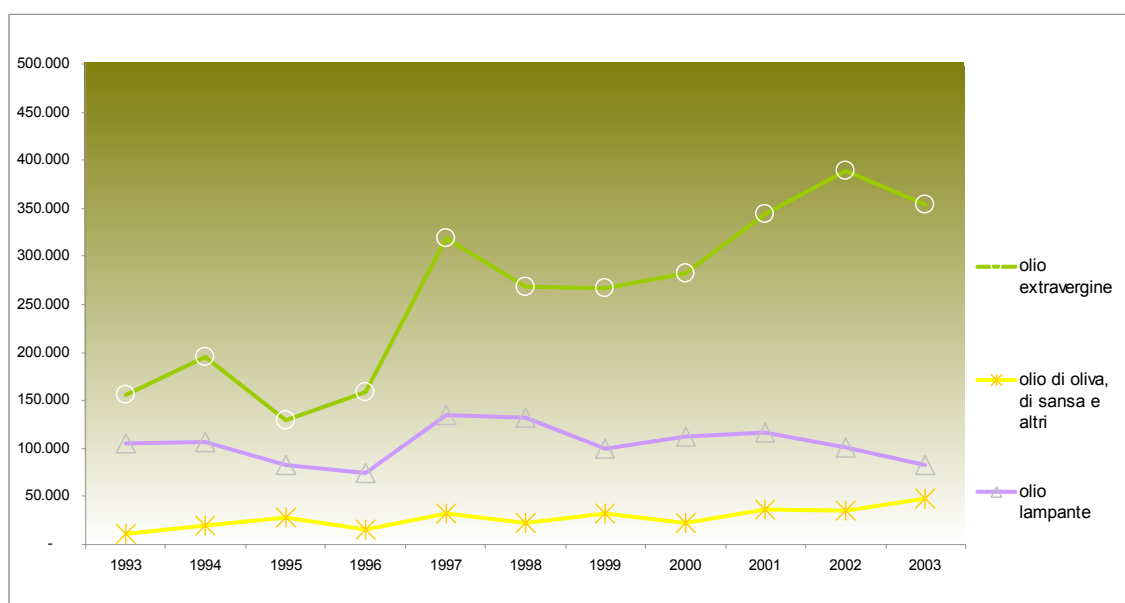
In termini di flussi fisici emergono inoltre gli effetti di un miglioramento in qualità riguardante sia le tecniche di coltivazione ed estrazione che la fase industriale di produzione di olii raffinati, nei paesi fornitori.

Aumentano quindi le importazioni di olio (extra)vergine e olii lavorati (olio di oliva e sansa di oliva), rispettivamente di un 8,6% e 16,2% medi annui; calano parallelamente i flussi importativi relativi all'olio lampante, da sottoporsi a raffinazione. Gli effetti di queste dinamiche risultano prevalere (su quelli relativi alle esportazioni) a livello complessivo di saldo delle quantità.

Tab. 4 Saldo (export – import), in quantità (tonnellate) dell'olio di oliva italiano, per tipo di olio, 1993, 2003 (elaborazione Nomisma dati ISTAT-Coeweb)

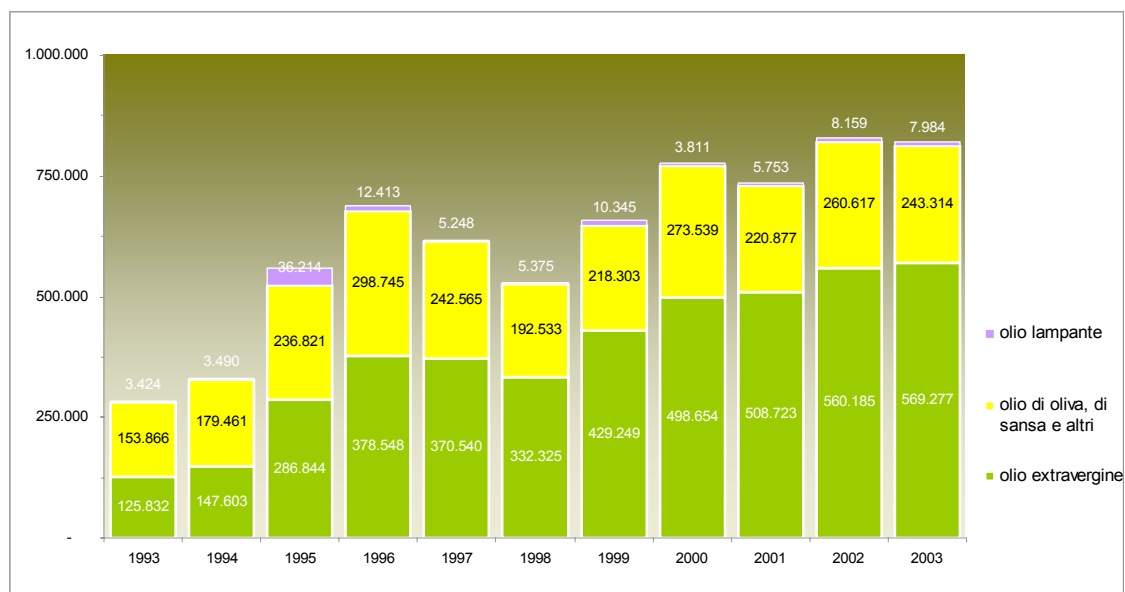
	1993	2003	incremento medio annuo
olio extravergine/di pressione	-104.074	-173.061	5,2%
olio di oliva, di sansa e altri	68.350	43.893	-4,3%
olio lampante	-103.026	-78.929	-2,6%

Fig. 7 Importazioni italiane di olio, per tipo di olio, 1993-2003, tonnellate (Dati: ISTAT-Coeweb)



Il profilo storico delle esportazioni italiane di olio di oliva nel periodo 1993-2003 è segnato dalla forte crescita sul valore complessivo della quota data da olio extravergine: con un aumento medio annuo del 16,3%¹², gli introiti derivanti dalla vendita all'estero di olio extravergine sono passati a rappresentare circa il 70% del ricavato in esportazione complessivo nel 2003.

¹² Da confrontarsi con un saggio di crescita annuo medio complessivo di 11,2%, di un 4,7% legato ad olii di oliva e altri olii e infine un 8,8% di olio lampante.

Fig. 8 Valore delle esportazioni italiane per tipo di olio, 1993-2003, eur*1000 (Dati: ISTAT-Coeweb)

In termini di quantità si tratta di oltre 270 mila tonnellate di merce nel 2003, delle quali il 65,4% dato da olio extravergine di oliva 'convenzionale'.

Naturalmente – in linea con quanto precedentemente affermato – non è possibile stabilire, in quale misura tale performance sia dovuta alla crescente penetrazione dei mercati esteri da parte dell'industria olearia maggioritaria (e specialmente con quale tipologia di prodotto)¹³.

Peraltro, anche in diversi mercati di consumo europei il prodotto artigianale, di qualità, trova una collocazione di nicchia più che dignitosa, di riferimento per una crescente quota di consumatori, alla ricerca di prodotti di natura non seriale-industriale¹⁴.

È evidentemente in questo spazio commerciale che si ritrovano le maggiori potenzialità per il prodotto oggetto del presente studio.

Tab. 5 Esportazioni italiane di olio, quantità assolute (tonnellate) e incremento medio annuo per tipo di olio, 1993, 2003 (Dati: ISTAT-Coeweb)

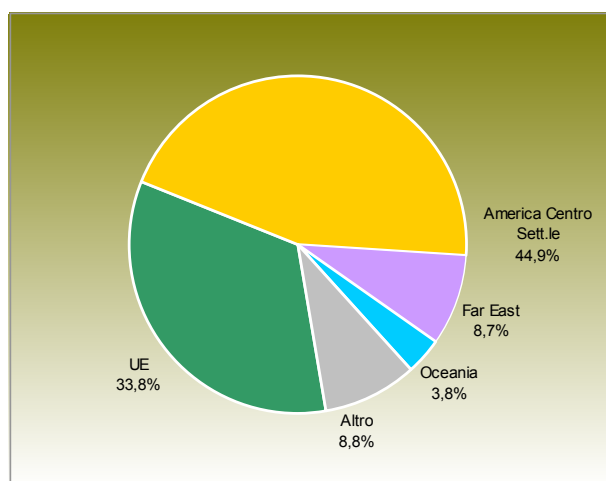
	1993	2003	incremento medio annuo
olio extravergine	51.299	181.468	13,5%
olio di oliva, di sansa e altri	78.999	91.556	1,5%
olio lampante	1.889	4.332	8,7%
	132.187	277.356	7,7%

¹³ A ciò si deve aggiungere che il decennio di riferimento vede l'ingresso sul mercato italiano di multinazionali dei consumer good (ad es.: Unilever-Bertolli) e pertanto l'inserimento di prodotti a etichetta italiana nei circuiti distributivi internazionali; in quegli stessi anni nei mercati di consumo centro e nord europei l'olio di oliva è stato oggetto di campagne di diversa natura che ne hanno reso noti qualità e vantaggi per l'alimentazione.

¹⁴ Cfr.: ICE, 2002.

Pur con le cautele di cui sopra, si osserva come per numerosità dei mercati esteri di destinazione, gli olii di oliva italiani stiano consolidando la loro presenza sul mercato *globale*. Già nel 2002 l'insieme di Stati Uniti, Canada e Messico hanno assorbito il 44,9% dell'export italiano di olio, superando il mercato UE (33,8%).

Fig. 9 Le principali macroaree di destinazione per export in valore, 2002 (Dati: ICE-GTI)



Relativamente all'olio extravergine, la quota esportativa destinata a paesi Extra UE risulta inoltre essere cresciuta sino a rappresentare nel 2003 oltre il 50% delle quantità e il 52% del valore derivante.

Tab. 6 Incidenza % della quota di export destinata a Paesi Extra UE per tipo di olio, 1993, 2003 (Dati: ISTAT-Coeweb)

	olio extravergine	olio di oliva, di sansa e altri	olio lampante
<i>fatto pari a 100 in valore, per tipo di olio</i>			
1993	46,1%	87,5%	39,1%
2003	52,2%	89,0%	14,1%
<i>fatto pari a 100 in quantità, per tipo di olio</i>			
1993	48,4%	89,2%	51,9%
2003	50,1%	89,5%	6,3%

Il quadro emergente offre da un lato buone prospettive di crescita per le esportazioni italiane di olio di qualità, potenzialmente accessibili anche a imprese medio-piccole.

Condizione *sine qua non* è la capacità sia di valorizzare il proprio prodotto che fare sì che le sue **caratteristiche siano preservate lungo tutti gli anelli delle catene logistiche che sottendono l'effettuazione di spedizioni di portata anche intercontinentale.**

Sotto questo aspetto le criticità salienti sono date dal mantenimento della **temperatura** entro un dato intervallo di riferimento (almeno 10-24°C, essendo però la temperatura ottimale 14-18°C), ovvero l'uso di **imballi e attrezzature** per il trasporto apposite (incluse UTI apposite) – per minimizzare l'incidenza di danneggiamenti in fase di movimentazione del carico, ovvero, più in generale, il ricorso a tutti gli accorgimenti necessari per ridurre l'aleatorietà legata al risultato della spedizione

È evidente che risultano avvantaggiati nella soluzione di queste problematiche logistiche quei soggetti che saranno in grado di **fare massa critica 'rilevante' nelle spedizioni destinate alle diverse direttrici estere.**

Tali soggetti disporranno infatti di risparmi da economie di scala irrinunciabili per potere, solo a titolo di esempio, impostare spedizioni con container refrigerati (*reefer*) e coibentati (grazie a un ricorso su base non estemporanea¹⁵, o per la totalità del volume disponibile – FCL – del contenitore).

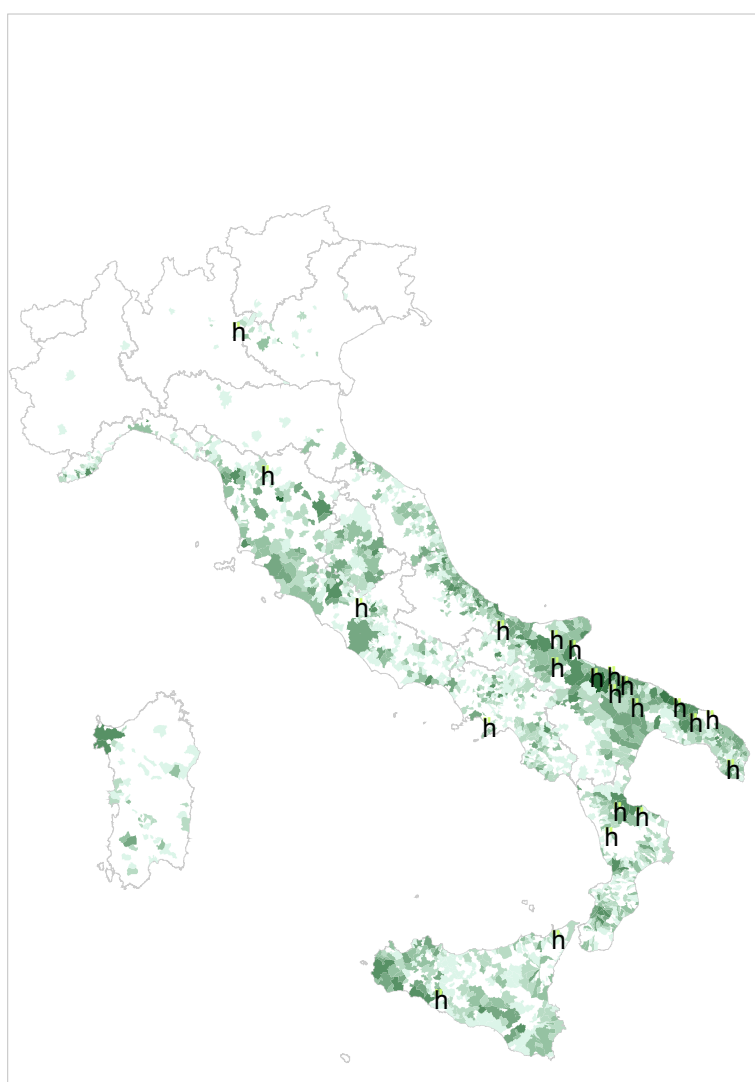
¹⁵ Ossia il nolo container su base 'spot', o comunque non organizzata: in tal caso il costo del ri-posizionamento del contenitore vuoto (con viaggio di ritorno a vuoto) viene incluso e addebitato.

3. Scelte aziendali e logistica: un'indagine su campo

3.1. Individuazione del campione

Coerentemente con gli obiettivi dello studio, l'indagine di campo ha coinvolto aziende produttrici di olio extravergine ottenuto da olive italiane (locali), tramite procedimenti atti assicurarne la qualità; realtà che, indipendentemente dai quantitativi prodotti, identificano il proprio prodotto confezionandolo e dotandolo di marchio proprio.

Fig. 10 Indagine: localizzazione delle realtà contattate e intervistate



La definizione del campione – grazie all'aiuto dell'Unione Nazionale Associazioni Produttori di Olive (UNAPROL) e di diverse delle oltre 70 Associazioni Olicole Provinciali che vi aderiscono – ha portato ad un numero di realtà

- esemplificative delle dinamiche in atto,
- rilevanti a livello locale,

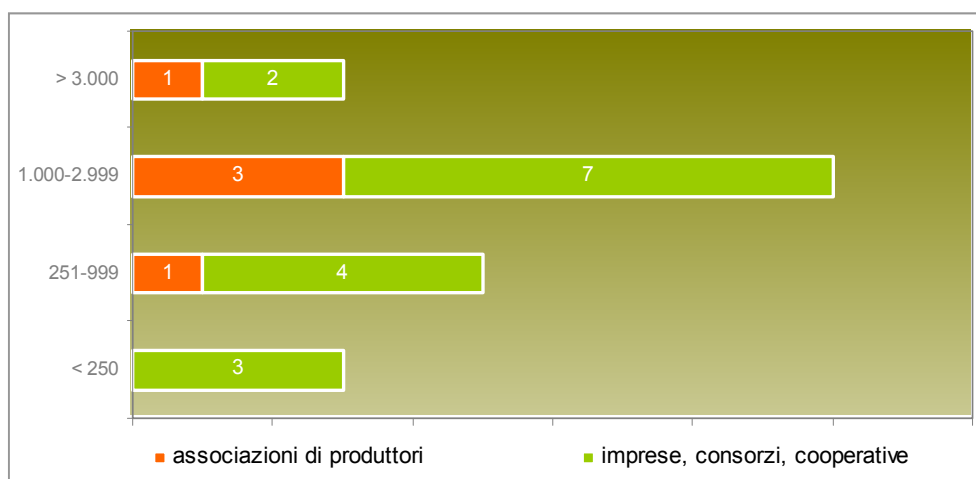
nella maggiori regioni a vocazione olearia: Puglia (13 realtà contattate), Sicilia (3), Calabria (3), Molise (2), Lazio (2), Toscana (2), Campania (1) e Veneto (1).

Ne sono risultate **21 interviste** a:

- *Imprese* indipendenti o piccoli raggruppamenti di impresa, con buon grado di integrazione verticale lungo la filiera (dal fondo alla commercializzazione): 11 interviste,
- *Cooperative* (3 interviste) e *consorzi* (2 interviste) di produttori,
- *Associazioni di produttori* che hanno intrapreso attività di stoccaggio, imbottigliamento e commercializzazione dell'olio (4 interviste), cui si aggiunge il caso di una Macro Organizzazione Commerciale (1 intervista).

La composizione del campione vede una prevalenza di realtà (imprese, cooperative e consorzi da un lato e associazioni di produttori dall'altro), di dimensione media pur contemplando la presenza di 3 soggetti medio-grandi e altrettante microimprese. Le associazioni di produttori intervistate sono caratterizzate da una produttività per addetto più che doppia, da collegarsi (come si vedrà in seguito) alla sole attività di confezionamento e commercializzazione (e non di frangitura).

Fig. 11 Distribuzione dei soggetti intervistati per classe di fatturato (Euro*1.000)



Tab. 7 Fatturato per addetto per tipologia di azienda intervistata, valori medi (Euro*1.000)

	Imprese, consorzi, cooperative	Associazioni produttori
fatturato p. addetto	217,6	501,1
<i>fatturato p. addetto (incluso: manodopera stagionale)</i>	125,3	474,4

3.2. Modalità organizzative

Come è noto, per logistica si intende la gestione dei flussi di merci e di informazioni generati dal ciclo produttivo, ossia inerenti *al cuore dell'attività di impresa*.

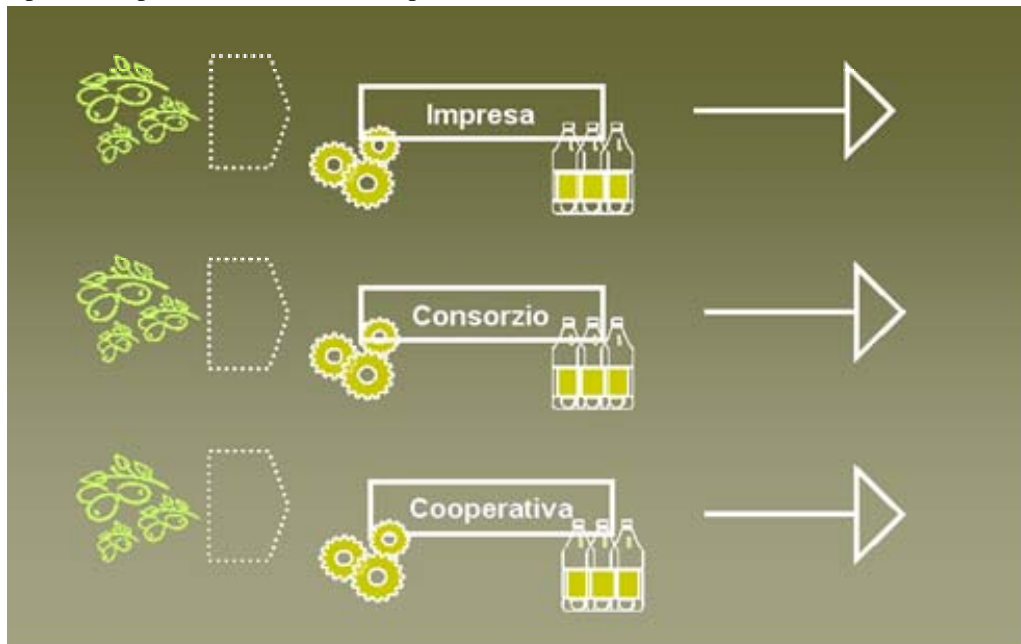
L'indagine ha quindi permesso di delineare caratteri relativi all'intero ciclo produttivo. Si tratta di elementi di interesse per la conoscenza del settore ma soprattutto sono inevitabile termine di paragone per chi, volendo ipotizzare uno o più interventi a carico della catena logistica, dovrà in primo luogo valutarne la portata di cambiamento e le ricadute, a monte, sull'organizzazione del ciclo produttivo.

I paradigmi produttivi emergenti

L'indagine – per comprensibili esigenze di sintesi – non rende conto degli effetti (sebbene a volte discordanti) di anni di politiche nel settore¹⁶.

Evidenzia tuttavia in primo luogo come a fianco del tradizionale rapporto olivicoltore–frantoio¹⁷ siano significativamente presenti, pur non omogeneamente sul territorio, forme organizzative diverse, cui sottendono nuove realtà di impresa.

Fig. 12 Imprese indipendenti, consorzi e cooperative



Si tratta di **Imprese indipendenti, Consorzi e Cooperative** che estraggono l'olio e ne gestiscono confezionamento e commercializzazione instaurando rapporti di approvvigionamento con numerosi olivicoltori locali: da circa 100 a oltre 1.000. Questi, siano

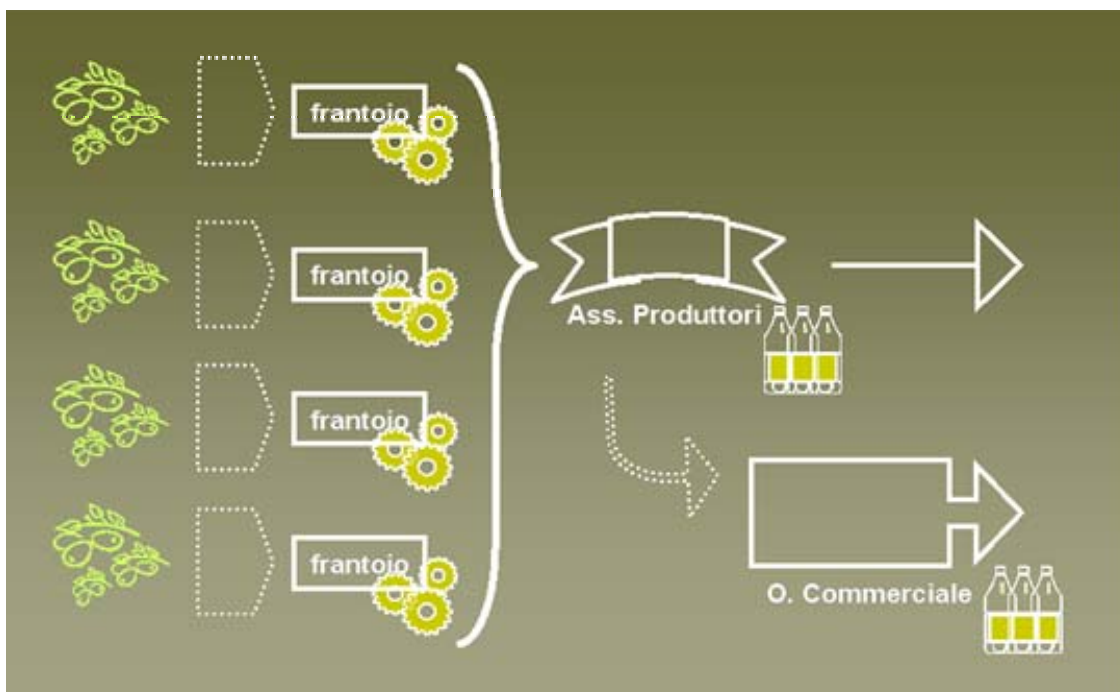
¹⁶ Interventi e politiche che vanno dal sostegno UE all'olivicoltura tradizionale (aiuti alla produzione) a forme di incentivazione alla gestione comune di attività produttive e commerciali, ai mutamenti normativi...

¹⁷ Dove l'olivicoltore è proprietario dell'olio estratto dalle proprie olive e la molitura è servizio reso conto terzi.

essi soci (cooperative, consorzi) o ‘fornitori’, vengono retribuiti sulla base della quantità (e qualità) di olio estratto: tale olio rimane di proprietà dell’impresa o del consorzio oleario.

A queste realtà d’impresa si aggiungono inoltre quelle **Associazioni di Produttori** che – pur non effettuando l’estrazione dell’olio – si sono dotate di aree e impianti per stoccaggio, confezionamento e commercializzazione del prodotto. Tali associazioni instaurano rapporti di fornitura di olio (sfuso) con frantoi dell’area: da poche decine a, come nel caso di uno dei soggetti intervistati, oltre 10.000 piccoli e micro-produttori della zona. A loro volta tali associazioni possono essere fornitori (di olio sfuso) della Organizzazione Commerciale intervistata: quest’ultima provvede alla messa in bottiglia e alla commercializzazione con modalità assimilabili a quelle delle stesse associazioni fornitrici¹⁸.

Fig. 13 Associazioni di produttori



Questa varietà organizzativa evidenzia un avvenuto ‘**passaggio culturale**’, in direzione della immissione ‘sul mercato’ del prodotto artigianale, di qualità, imbottigliato a marchio proprio.

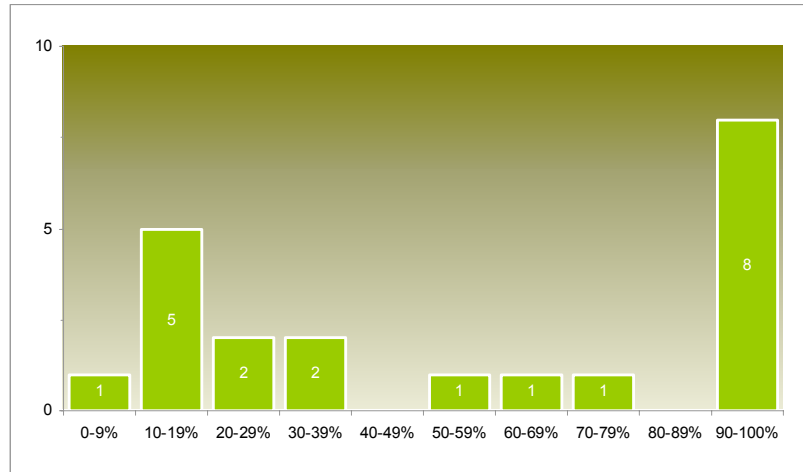
La vendita di olio sfuso all’industria di confezionamento viene allora ad essere una mera opzione di *second best*, cui ricorrere in misura inversamente proporzionale alla capacità commerciale di accedere ai mercati di consumo.

Se in media gli intervistati avviano a vendita sul mercato il 39,3% delle quantità prodotte, ben 8 dei 21 soggetti intervistati non intrattengono (più) alcun rapporto di fornitura con l’industria

¹⁸ Pertanto, di tale Organizzazione Commerciale si tratterà congiuntamente alle associazioni di produttori.

di confezionamento, ossia imbottigliano e commercializzano direttamente il 100% della propria produzione.

Fig. 14 Ripartizione del campione intervistato per incidenza della vendita di olio a marchio proprio sul totale prodotto



Nel contempo, sono queste evidenze sintomatiche di un **parziale superamento delle criticità** date dal frazionamento produttivo **nell'accesso ai mercati di consumo** del prodotto artigianale di qualità.

‘Parziale’ in quanto, superata una prima barriera – la capacità di offrire un prodotto in linea con norme e gusti del consumatore (imbottigliato, con un marchio ecc) – a il problema maggiore persiste, ‘a valle’, a livello distributivo commerciale, nel difficile incontro con la esigenze della distribuzione moderna.

I flussi *inbound*: olive e/o olio

Relativamente alle modalità organizzative adottate nella gestione degli **approvvigionamenti di olive**, nella totalità dei casi di *imprese, consorzi e cooperative olearie* i flussi in ingresso sono caratterizzati da una forte erraticità e variabilità.

I conferimenti di olive durante la campagna di raccolto generano un numero di 'consegne' che va da meno di 100 ad oltre 7.000 a settimana, distribuite su 7 giorni e con picchi nel fine settimana (quando è maggiore l'apporto di manodopera familiare presso gli olivicoltori minori). Le consegne sono effettuate dagli olivicoltori stessi con una varietà di mezzi (agricoli o leggeri prevalentemente), di svariata capacità di carico (da pochi quintali a 3,5t).

Nel 100% dei casi la provenienza delle olive conferite è locale, spesso riguardante il territorio di non più di due/tre comuni.

Minoritaria, ma di interesse è l'esperienza di due imprese integrate verticalmente anche 'a monte': dotate di fondo di proprietà, producono olio solo con olive proprie.

Per quanto concerne invece l'**approvvigionamento di olio di oliva** da parte di *associazioni di produttori* e della Organizzazione Commerciale i flussi coinvolgono in una settimana media 1-3 mezzi cisternati e hanno luogo, in funzione dell'andamento degli ordinativi, tutto l'anno. Generalmente il trasporto è curato da un trasportatore terzo.

L'indagine evidenzia che imprese indipendenti, consorzi e cooperative **non** si approvvigionano di olio estratto da terzi.

A olive e olio, componenti principali dei flussi di approvvigionamento, si affiancano quei **beni industriali strumentali** al confezionamento del prodotto: bottiglie, latte, tappi, etichette, imballi...

Sia imprese che associazioni di produttori hanno rapporti con circa 4 fornitori (uno per principale tipologia di bene) dislocati sul territorio nazionale e le consegne avvengono su base annua (a inizio campagna produttiva) o irregolare.

Quest'ultimo è il caso delle realtà minori, non dotate di spazi di magazzino per lo stoccaggio dei beni strumentali e sottoposte a un maggiore rischio mercato nelle vendite. In questi casi le forniture (1-2 pallet) sono acquisite mano a mano sulla base degli ordinativi, con rese franco destino e trasporto gestito da operatori di collettame.

Il trasporto viene invece a volte effettuato (con mezzi propri o da autotrasportatori terzi) 'a carico completo' nel caso di ordinativi effettuati da associazioni o imprese maggiori.

Tab. 8 Risultati indagine, flussi in ingresso, dati di sintesi.

	valore medio	valore minimo - massimo
<i>olive</i> (imprese, consorzi, cooperative)		
numero di fornitori	446	110- 1.000
tonnellate/settimana	530	78 - 2.100
frequenza	quotidiana, nel periodo di raccolta	
<i>olio</i> (associazioni produttori)		
numero di fornitori	35	3 - 80
tonnellate/settimana	42,3	3 - 105
frequenza	da saltuaria a settimanale, tutto l'anno	
<i>beni industriali</i> (imprese, consorzi + associazioni produttori)		
numero di fornitori	3,9	2 - 8
tonnellate a consegna	da pochi item a 17 ton	
frequenza	annuale o saltuaria	

In conclusione, le modalità organizzative adottate comunemente nella produzione di olio di qualità non producono esigenze di rilievo relativamente alla gestione logistica *inbound*.

I flussi in ingresso legati alle necessità produttive sono sì **frazionati**, ma di **modesta estensione** in quanto riguardanti per lo più solo spostamenti di rango locale (conferimenti olive) o poche forniture di beni ausiliari.

Per quanto interventi e iniziative di natura logistica relativi ai flussi in ingresso possano avere un riscontro interessante¹⁹ dal punto di vista gestionale e organizzativo, **non è da questo versante che si attendono benefici tali da permettere un recupero di efficienza 'apprezzabile' nel contesto concorrenziale dato.**

¹⁹ Si segnala ancora una volta il caso del consorzio oleario che gestisce, tramite rapporto con un operatore terzo, i giri di raccolta delle olive presso i singoli olivicoltori, fornendo anche cassoni impilabili propri per il temporaneo stoccaggio delle olive sino al frantoio.

Il prodotto

Il prodotto della molitura delle olive è olio extravergine artigianale, 'originario', la cui qualità può essere ulteriormente distinta per caratteristiche intrinseche:

- la tipologia di cultivar,
- la tecnica di coltivazione.

Sulla base di un riscontro oggettivo relativo a questi fattori poggia l'insieme di adempimenti di natura amministrativa e burocratica, più che 'tecnica', necessari per dotare il prodotto di una certificazione: DOP (o IGP), biologico.

Tab. 9 Indagine: olio prodotto, per tipologia e incidenza della vendita a mercato del prodotto in bottiglia: dati di sintesi.

	extrav.	DOP	bio.	c/terzi	c/soci	sfuso	Totale	di cui % confezionato e messo sul mercato
<i>imprese, consorzi, cooperative</i>	4.207,0	945,2	747,0	580,9	170,0	2.257,0	8.907,1	66,2%
<i>associazioni produttori</i>	704,9	390,0	277,8	-	-	4.026,0	5.398,7	25,4%
Totale	4.911,9	1.335,2	1.024,8	580,9	170,0	6.283,0	14.306	50,8%

Dall'indagine emerge che il campione di imprese e associazioni di produttori commercializza in misura preponderante olio extravergine che possiamo definire 'convenzionale', non certificato.

Al di là di questioni legate all'andamento della domanda²⁰, il prevalere di olio extravergine 'convenzionale' sul **certificato DOP** trova motivazioni diverse e profonde:

- il radicato impiego di cultivar diverse, non sempre riconducibile ad un'unica specie 'tipica' o di provenienza locale,
- per le realtà che da sempre fanno olio di qualità da olive locali, la difficoltà nel giustificare il differenziale di prezzo alla vendita (dovuto ai costi aggiuntivi amministrativi e di certificazione) del prodotto DOP, specie in ambito di circuiti distributivi brevi.

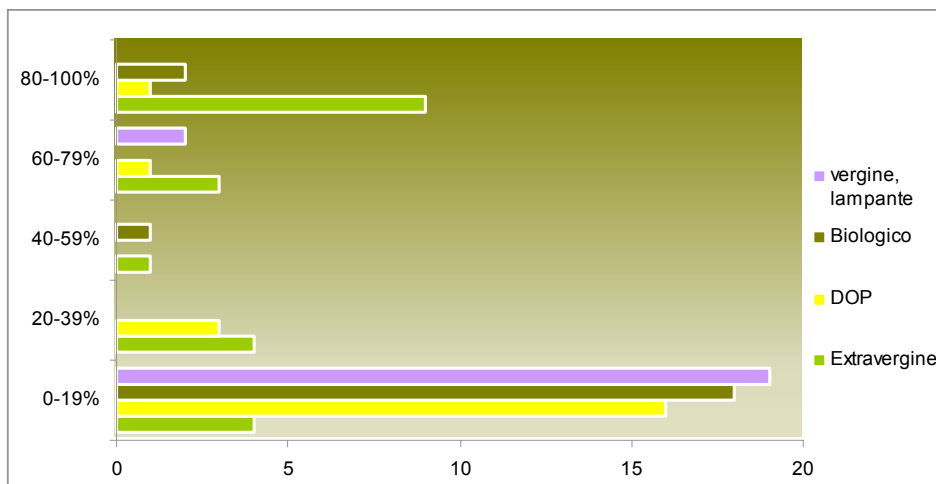
Di fatto, le aziende intervistate tendono a non effettuare scelte finalizzate a 'fare mercato', puntando sul prodotto certificato DOP.

Tali aziende sono più comunemente nella condizione di 'volere' o 'dovere' avviare parte della produzione (da colture DOP) alla commercializzazione come extravergine 'convenzionale'. La distribuzione degli intervistati per incidenza percentuale della produzione DOP sul totale è quindi sostanzialmente uniforme nelle diverse classi di ampiezza.

²⁰ Recente collocamento sul mercato dei prodotti certificati, ecc.

Nel caso del **biologico** invece – data l'onerosità degli adempimenti atti ad evitare la contaminazione dell'olio durante tutta la fase produttiva e in considerazione di un percorso pluriennale di riconversione delle colture – la distribuzione delle realtà intervistate muove in direzione di una 'polarizzazione' verso gli estremi. Accanto ad una maggioranza di intervistati che non produce affatto olio biologico, due soggetti (un'impresa indipendente e una associazione di produttori) hanno fatto una completa scelta di mercato: produzione e commercializzazione per il 100% di olio biologico.

Fig. 15 Indagine: incidenza % tipologia di olio sul totale prodotto: numero di intervistati per classe di ampiezza.



La conservazione dell'olio avviene in:

- silos verticali (meno comunemente, vasche interrato) di ampia capacità (sino a 25t d'olio) in grado di mantenere la temperatura costante e impedire processi ossidativi dell'olio,
- ovvero contenitori inox di minore capacità.

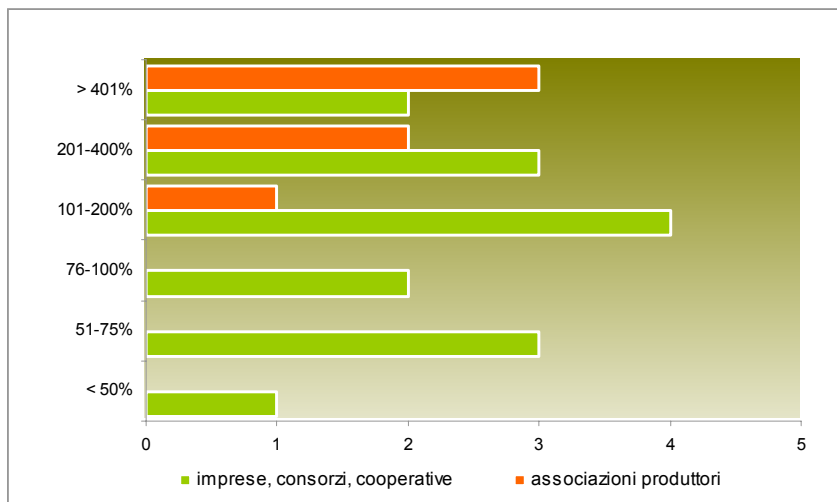
Se nel caso dell'olio extravergine 'convenzionale' è privilegiato lo stoccaggio in silos/cisterne, per l'olio DOP o biologico sono utilizzati di genere contenitori di capacità inferiore in ottemperanza alle normative che impongono un confezionamento più rapido (entro 2 mesi) e la separazione degli olii provenienti da cultivar distinte (e certificate).

Prevale presso gli intervistati una **capacità di stoccaggio** in genere adeguata alla rotazione del prodotto presso gli stabilimenti, comprendente cioè sia l'olio che viene venduto sfuso che quello che viene confezionato e immesso sul mercato con un proprio marchio.

Relativamente a questa seconda componente, nella maggioranza dei casi tale capacità risulta essere decisamente **sovradimensionata**.

Il **rapporto percentuale tra capacità di stoccaggio attuale e quantità commercializzata** è interpretabile come *proxy* del '**marginale di miglioramento**' che ogni realtà ha nei confronti della **capacità di accedere ai mercati di consumo**.

Fig. 16 Indagine: rapporto % capacità di stoccaggio/quantità di prodotto confezionato e commercializzato numero di intervistati per classe di ampiezza.



Non inaspettatamente, tra gli intervistati sono proprio le associazioni di produttori a vedere una **sproporzione di tale rapporto** (capacità di stoccaggio anche 4 volte superiore alla quantità commercializzata a marchio proprio), dovuta al non pieno dispiegamento delle potenzialità commerciali, dovuta al recente avvio delle attività (in tutti i casi iniziate dopo il 2000).

Del resto **lo stoccaggio di olio di lungo periodo sottopone l'impresa olearia ad una duplice pressione**, legata da un lato all'immobilizzo di risorse economiche e dall'altro dal rischio legato all'invecchiamento del prodotto.

Sulla base di questi fattori, la modalità organizzativa adottata dalla maggioranza degli intervistati prevede che **la messa in bottiglia (o latta) dell'olio extravergine 'convenzionale' avvenga solo ad ordine formalizzato, si potrebbe dire apparentemente 'on demand'**.

In questo modo l'impresa contiene il rischio mercato legato all'andamento delle vendite riservandosi la possibilità di vendere, in stock sfuso, una determinata frazione dell'olio di cui ha disponibilità, in base all'andamento del prezzo sul mercato dell'olio 'di pressione'. Naturalmente, gli acquirenti sono di volta in volta le industrie di confezionamento toscane, umbre ecc.

Le conseguenze per le realtà che perseguono questa scelta organizzativa sono molteplici:

- le attività di imbottigliamento e confezionamento hanno luogo tutto l'anno, come la vendita ma sono **correlate all'andamento degli ordini**²¹,
- le attività riconducibili all'ambito della logistica di magazzino sono **frazionate nel tempo e limitate**, sostanzialmente, alla sola predisposizione di imballi e bancali, ovvero alla sosta temporanea degli stessi in attesa della spedizione,

²¹ Picchi nel periodo natalizio per alcune realtà, nel periodo estivo di 'alta stagione' turistica per altre ecc.

- non ha normalmente luogo un'elaborazione ex-post di dati relativi all'andamento delle vendite né, sulla base di questa, di strategie commerciali con previsioni di vendita articolate.

In altre parole – ed effettuando in parte una semplificazione della realtà – queste piccole imprese **non dispongono di un grado apprezzabile di controllo sul mercato, nemmeno relativo alla nicchia in cui operano.**

Non esprimono altresì fabbisogni a cui la messa in atto di soluzioni di logistica industriale (*contract logistics*) risponde in prima istanza: il disimpegno di risorse da attività aziendali nelle quali un terzo (l'operatore logistico) opera con maggiori economie di scala (ottenendo un risparmio complessivo anche per l'azienda) per un più proficuo utilizzo delle risorse stesse in funzioni come quella commerciale, appunto.

In funzione di quanto visto sopra, il piano sul quale il presente studio intende collocare una discussione relativa alla logistica – già ristretto ai flussi di prodotto 'in uscita' – non contempla:

- il prodotto sfuso e la sua cessione all'industria di confezionamento, per l'erraticità dei flussi e la mancanza di controllo su gestione/realizzazione di logistica e trasporto, da parte delle realtà oggetto di indagine²²,
- le attività puramente logistiche legate a gestione di magazzino, ordini ecc rivestiranno interesse solo in quanto attività complementari e strumentali alla gestione della logistica *outbound*, in cui la 'spedizione' assume ruolo centrale.

Accentrando l'attenzione sul **prodotto confezionato** l'indagine rivela che la numerosità media degli articoli offerti dalle realtà intervistate è tendenzialmente bassa e si colloca sui 4-6 item.

Il numero di item può tuttavia innalzarsi (e superare i 30) in casi specifici di produttori che nel contempo offrano una gamma di prodotti estesa e una tipologia di confezioni variegata nella capacità quanto nella fattura.

L'impiego di contenitori diversi è funzionale alla tipologia di cliente finale cui sono indirizzati, senza però che si possa apprezzare una correlazione empirica con altre variabili.

²² È l'impresa acquirente ad occuparsi del ritiro dell'olio: il fornitore stringe un accordo con resa di vendita franco fabbrica.

La scelta, all'interno di tre tipologie principali risponde quindi ad esigenze specifiche di commercializzazione:

- ampolle e bottigliette di capacità inferiore o uguale a 0,5lt (0,10lt, 0,25lt, 0,5lt) e campioni (0,06lt), per utilizzi nella ristorazione, per particolari tipologie di rivenditori e per alcuni mercati esteri;
- bottiglie per l'uso domestico (0,75lt, 1lt);
- latte o damigianette per uso domestico o professionale (2lt, 3lt, 5lt).

In linea generale, considerato quanto visto sopra, presso il campione intervistato le bottiglie di formato medio per un uso domestico rappresentano il 54% circa degli item prodotti, seguite dai piccoli formati (33%) e dalle latte (13%).

L'utilizzo di confezioni diverse per materiale e capacità non costituisce variabile rilevante per i fabbisogni legati alla logistica 'in uscita' e al trasporto dell'olio:

- ogni articolo prodotto (dall'ampolla di pregio alla latta per l'uso professionale) viene imballato in scatole, eventualmente composto in pallet e quindi movimentato con le medesime modalità;
- parimenti identiche sono le condizioni necessarie per una corretta conservazione dell'olio durante il trasporto (temperatura e protezione da urti).

I flussi in uscita

Determinante dei flussi in uscita e driver influente delle scelte industriali relative alla logistica di magazzino, l'**attività di vendita del prodotto confezionato** comprende:

- la vendita a soci conferitori delle olive o dell'olio nonché ad addetti e familiari, riconducibile alla categoria dell'**autoconsumo**,
- la **vendita diretta**, presso apposito punto vendita,
- infine la **vendita a terzi, attraverso circuiti distributivi brevi o lunghi, in luogo diverso dalla sede dell'impresa**.

È evidentemente a quest'ultima che si riferisce l'analisi che segue, in quanto **unica tipologia di vendita in grado di generare flussi di interesse dal punto di vista logistico**.

Nel campione intervistato è presente, ma decisamente minoritaria (2 casi di aziende), una quota di realtà con un debole orientamento alla vendita a mercato, cui è destinato meno del 20% della produzione. Relativamente alle associazioni di produttori intervistate, autoconsumo e vendita a soci sono per definizione assenti e la vendita diretta incide in misura assai marginale e trascurabile.

Preponderante è la componente di realtà in cui la vendita sul mercato è scelta strategica assodata, tanto da costituire l'unica finalità dell'attività d'impresa.

Tab. 10 Imprese, consorzi, cooperative: incidenza % della tipologia di vendita (fatto pari a 100 il totale di olio non alienato sfuso), osservazioni per classe di ampiezza.

	autoconsumo / vendita ai soci	vendita diretta	vendita (circuiti brevi e lunghi)
0-19%	13	11	2
20-39%	2	3	1
40-59%	1		1
60-79%		1	1
80-100%		1	11

Affrontando la vendita a mercato, il ricorso alla tradizionale **suddivisione per tipologia di circuito distributivo** è strumentale all'analisi delle modalità adottate per logistica di prodotto e spedizioni²³.

All'interno dei **circuiti brevi**, caratterizzati da un rapporto diretto tra soggetto produttore e rivenditore, rientra la vendita:

- a **utilizzatori finali**, realtà attive nella ristorazione e consumatori privati (B2C),

²³ Sulla base della specificità del comparto di studio e specialmente delle tipologia di flussi di origine cui danno origine, i circuiti distributivi sono stati suddivisi in brevi e lunghi con alcune aggregazioni.

- **rivenditori specializzati** (enoteche, gastronomie...),
- in **espositore indipendente presso punti vendita** della Distribuzione Moderna.

In questi i casi i rapporti commerciali sottendono spedizioni caratterizzate da un'accentuata discontinuità; gli ordini riguardano quantità limitate (una o più scatole) e sono formalizzati su base irregolare, in linea con le necessità del cliente.

Non di rado, le spedizioni sono organizzate affinché la consegna sia 'pronta': 3-5 giorni di 'resa' per la spedizione, che sono da sommarsi ai 2-4 giorni necessari per l'evasione dell'ordine, qualora l'imbottigliamento abbia luogo 'a ricevimento ordine' – per un *delivery time* complessivo che può arrivare a 9 giorni.

Fig. 17 Circuiti distributivi brevi



I **circuiti distributivi lunghi**, per converso, sono identificati dalla presenza di uno o più **intermediari** (nel rapporto produttore-consumatore), siano essi importatori esteri, grossisti o Centrali d'acquisto della GDO:

- vendita a **grossisti e trader**,
- (*retail*), vendita in **strutture commerciali medio-piccole** della Distribuzione Moderna
- vendita a **scaffale** nella Grande Distribuzione Organizzata.

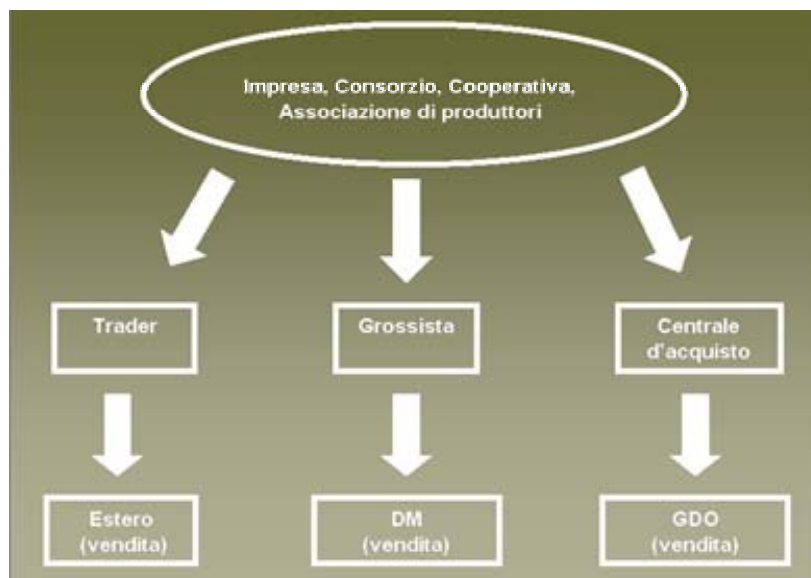
In questi casi l'intero procedimento che porta al perfezionamento della vendita è oggetto di programmazione, in primo luogo da parte del cliente finale (in base a piani di vendita definiti ex-ante) e quindi tendenzialmente anche del produttore.

Le quantità coinvolte sono maggiori e generalmente condizionate in pallet in ottemperanza alle necessità di movimentazione, anche con riferimento a spedizioni estere.

Laddove l'evasione di un ordine preveda un'eventuale attività di finissaggio delle confezioni o degli imballi (ad esempio, la predisposizione di etichette in lingua o rispettose delle

normative nazionali di un dato mercato) e/o l'attività di messa in bottiglia, possono intercorrere sino a 20 giorni lavorativi per la sola consegna al vettore.

Fig. 18 Circuiti distributivi lunghi



È evidente che **in nessuno dei due casi le spedizioni originate rivestono carattere di urgenza**. Anche con riferimento alla tempistica però è ipotizzabile che una gestione della logistica più efficiente possa essere funzionale a consolidare il posizionamento di queste realtà nel contesto competitivo globale.

Tab. 11 Associazioni di produttori: vendita annua di olio, per circuito distributivo.

	quantità (ton.)	composizione %
circuiti distributivi brevi	860	62,7%
di cui: consumatori finali (privati e HoReCa)	397	28,9%
negozi specializzati	463	33,8%
stand in DM	0	0,0%
circuiti distributivi lunghi	512	37,3%
di cui: grossisti e trader	270	19,7%
DM retail	218	15,9%
a scaffale in GDO	24	1,7%
Totale	1.373	100,0%

Nel caso delle associazioni di produttori emerge come sia ancora sottodimensionata – nei confronti degli obiettivi costitutivi e delle potenzialità espresse – la quota rappresentata dalle vendite in circuiti lunghi (37,3%) e tra questi in particolare la GDO (1,7%). È preponderante

(62,7%) la quota rappresentata da vendite 'puntuali' su utilizzatori finali e piccoli rivenditori specializzati.

Tab. 12 Imprese, consorzi, cooperative: vendita annua di olio, per circuito distributivo.

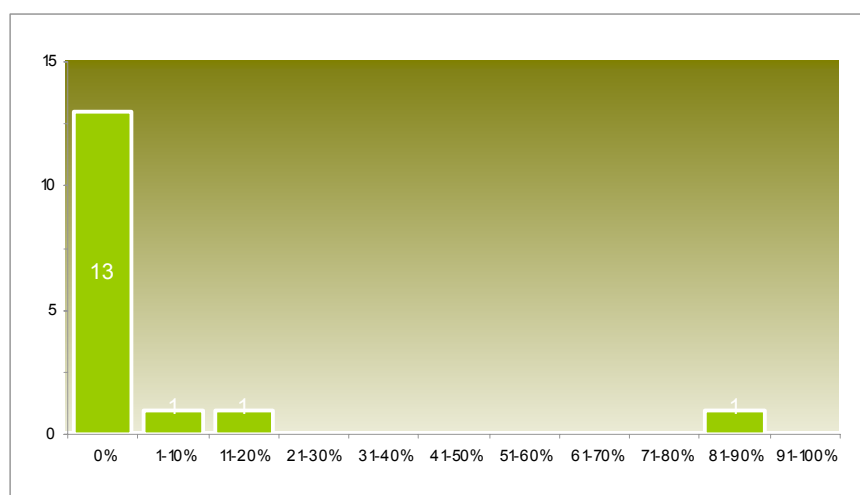
	quantità (ton.)	composizione %
circuiti distributivi brevi	1.392	58,4%
<i>di cui:</i> consumatori finali (privati e HoReCa)	923	38,7%
negozi specializzati	446	18,7%
stand in DM	23	1,0%
circuiti distributivi lunghi	992	41,6%
<i>di cui:</i> grossisti e trader	581	24,4%
DM retail	400	16,8%
a scaffale in GDO	11	0,5%
Totale	2.384	100,0%

Relativamente alla suddivisione delle vendite per circuito distributivo di imprese, consorzi e cooperative, non è incluso nelle considerazioni che seguono il caso, particolarmente virtuoso di una realtà leader²⁴.

Nel complesso si riscontra una ripartizione appena più equilibrata tra ricorso a circuiti brevi (58,4%) e lunghi (41,6%), ma all'interno di questi ultimi è trascurabile la quota di vendita a scaffale nella Grande Distribuzione (0,5%).

Al di là del caso impresa citato (e non compreso nella valutazione sui circuiti presidiati) la maggioranza degli intervistati **non ha alcun accesso con i propri prodotti alla GDO**.

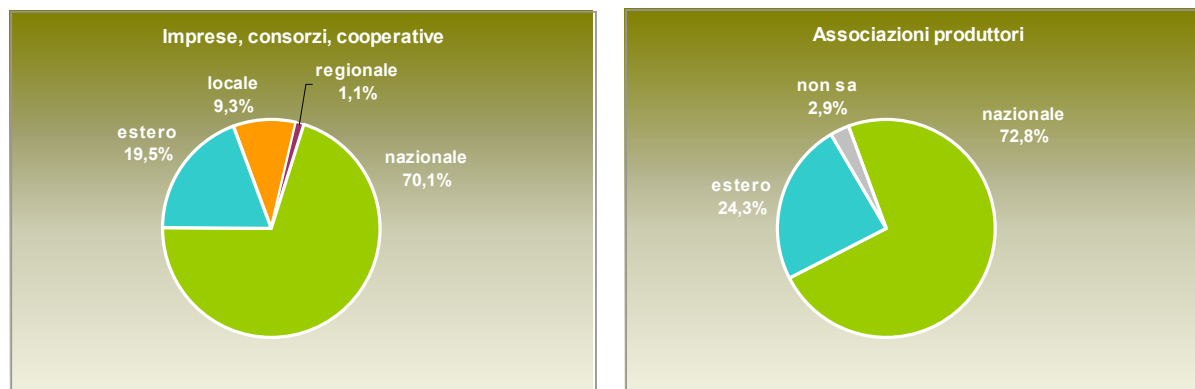
Fig. 19 Imprese, consorzi, cooperative: % rappresentato da vendita in GDO sul totale venduto, numero di osservazioni.



²⁴ Si tratta di un'impresa che vende circa il 90% del proprio olio ad un operatore della GDO, in quantità tali (circa 2.900 ton) da minare la validità di considerazioni generali sul campione di imprese.

È invece più pronunciata la rilevanza della quota (39% circa) data da vendite a utilizzatori finali, consumatori e soggetti attivi nel settore alberghiero e della ristorazione (HoReCa), con modalità riconducibili al B2C ovvero, in alcuni casi (dove è prevista la procedura d'acquisto attraverso il sito web dell'impresa) all'*e-commerce*.

Fig. 20 Ripartizione % del volume di flussi in uscita, per macroarea di destinazione.



I flussi originati vanno ben al di là dei confini regionali: le direttrici più significative hanno estensione nazionale e raggiungono, dal Centro-Sud Italia, i maggiori bacini di consumo italiani (Nord Ovest e Nord Est in primo luogo) in misura prossima al 70% sia nel caso delle imprese, consorzi, cooperative che delle associazioni di produttori.

Se questo primo gruppo tendenzialmente genera – in virtù delle vendite a strutture alberghiere e della ristorazione – anche una quota vicina al 10% di vendite sull'area locale/provinciale, nel caso delle associazioni di produttori risulta sostanzialmente assente la vendita a livello regionale e provinciale; è invece più consistente (24,3%) la quota destinata all'export.

Tab. 13 Risultati indagine, flussi in uscita riferiti ad una settimana media, dati di sintesi.

	valore medio	valore minimo - massimo
<i>Imprese, consorzi, cooperative</i>		
quantità (tonnellate)	7,7	0,03 - 30
veicoli (unità)	4,6	1 - 20
tonnellate/veicolo (*)	1,0	0,03 - 3
	(*) eccetto un caso di carico completo da 24,5 t	
<i>Associazioni produttori</i>		
quantità (tonnellate)	3,9	0,04 - 12
veicoli (unità)	2,6	1 - 5
tonnellate/veicolo (**)	1,88	0,01 - 7
	(**) eccetto un caso di carico completo da 12,0 t	

Imprese, consorzi e cooperative intervistate originano flussi in uscita per **quantità medie** settimanali (7,7 ton/settimana) **quasi doppie** rispetto ad associazioni di produttori (circa 4 ton/settimana), **a fronte però di una grossa variabilità** della tipologia della spedizione.

Si può trattare infatti, di volta in volta, di pochi colli (scatole da 6-12 bottiglie, scatole da 4 latte...) sino a 20-30 bancali²⁵ a settimana, ma mai (tranne che in un caso) riuniti in un'unica spedizione 'a carico completo'.

Conseguentemente i ritiri presso l'azienda avvengono comunemente con frequenza almeno quotidiana (in media 4,6 ritiri a settimana, con punte sino a 20/settimana). **Il carico medio per ritiro è stimabile in circa 1 tonnellata/mezzo.**

Nel caso di spedizioni relative a **circuiti brevi** la gestione del trasporto è sempre a cura dell'impresa che ne delega l'organizzazione e la realizzazione a corrieri, spedizionieri, autotrasportatori; il 29% degli intervistati ricorre, su base irregolare, anche a mezzi propri.

Prevale (75%) per queste spedizioni la fornitura di condizioni di resa franco destino, tuttavia la consegna è subordinata ad un sovrapprezzo che viene esplicitato al cliente e sovente è oggetto di strategie commerciali e di vendita (ad esempio, la consegna è 'gratuita' per ordini superiori ad un dato quantitativo...).

Laddove le spedizioni riguardano **circuiti lunghi** la realizzazione del trasporto è a cura dell'impresa, con rese franco destino limitatamente al territorio italiano. Prevalgono pertanto rese FOB o franco piattaforma spedizioniere nel caso di spedizioni per i mercati esteri, con un ruolo nella gestione del trasporto sia dell'impresa (per la tratta sino allo scalo portuale o alla piattaforma dello spedizioniere) ma in particolare del cliente.

La realizzazione del trasporto è cura di spedizionieri e corrieri, compresi spedizionieri marittimi ed express couriers per consegne via aerea²⁶.

Tab. 14 Imprese, consorzi, cooperative, realizzazione del trasporto per circuito distributivo

	circuiti brevi	circuiti lunghi
mezzi propri	29,4%	0,0%
autotrasportatore	17,6%	20,0%
spedizioniere	11,8%	46,7%
corriere	41,2%	20,0%
altro: (air) express courier, spedizioniere marittimo	0,0%	13,3%

Considerazioni analoghe valgono anche per le associazioni di produttori; si osserva tuttavia una **tendenziale minor frammentazione dei flussi** generati da ritiro della merce presso lo stabilimento. Sono questi in media 2,6 a settimana, per un carico medio vicino alle 2

²⁵ A livello indicativo, un europallet di 1,15 mc di volume e circa 0,7-1 ton di peso, contiene mediamente 74 scatole da 6 bottiglie di olio.

²⁶ L'uso di mezzi propri dell'impresa è segnalato in un solo caso, per la consegna alla vicina piattaforma di uno spedizioniere.

tonnellate/mezzo, ossia quasi doppio rispetto al caso di imprese, consorzi, cooperative. La presenza di carichi completi presso le associazioni intervistate è limitata ad un caso (1 ritiro da 12 tonnellate in una settimana media, con mezzo a pieno carico).

Questi dati sono significativi di una gestione delle spedizioni più efficiente – in forza della maggiore massa critica che le associazioni di produttori esprimono relativamente ai flussi in uscita.

Per spedizioni relative a **circuiti brevi** il trasporto è sempre garantito dall'azienda attraverso corrieri e spedizionieri con rese franco destino. Nel caso di **circuiti lunghi**, la realizzazione del trasporto è curata, oltre a corrieri e spedizionieri, anche (in un caso) da autotrasportatori e le rese offerte variano: franco fabbrica e franco destino coesistono in funzione dei diversi accordi con il cliente.

Facendo sintetico riferimento alle **vendite all'estero**, oltre il 70% degli intervistati – siano essi imprese, consorzi e cooperative o associazioni di produttori – dà origine a flussi esportativi, mediamente per un'incidenza pari al 36% del venduto, per 1.400 tonnellate di olio annue.

In particolare, una buona predisposizione all'export è dimostrata da parte di piccole imprese indipendenti: 6 di loro intrattengono rapporti rilevanti con clienti esteri (oltre il 40% delle vendite) e una di queste esporta la totalità del prodotto.

I rapporti commerciali sottostanti riguardano sia vendite di circuito breve, sia meno frequentemente, lungo.

In quest'ultimo caso il cliente è sempre un importatore estero: **nel rapporto con tale figura di intermediario il produttore cede il controllo del trasporto**, dato che la maggiore complessità organizzativa risiede nella gestione della tratta centrale (internazionale). Le rese adottate sono infatti FOB, franco piattaforma, franco fabbrica.

Nel caso invece di spedizione di circuito breve le modalità organizzative prevalenti sono assimilabili a quelle adottate per la spedizione di colli in Italia (relativamente all'Europa continentale) ovvero caratterizzate da specificità a sé (ad esempio spedizione via aerea) negli altri casi.

Il rapporto con il trasporto: liscio come l'olio?

Presso il campione intervistato, sia di imprese che di associazioni dei produttori, le attività legate al magazzino e alle spedizioni **non sono individuate come pertinenti ad una funzione aziendale a sé, la 'funzione logistica'**²⁷.

Generalmente le attività e il coordinamento relativi a logistica e spedizioni sono in capo al responsabile vendite (imprese, consorzi e cooperative), ovvero ripartiti tra più figure aziendali (sia nel caso di imprese che di associazioni di produttori).

Nei rapporti con gli operatori dei trasporti e della logistica sono numerosi i fattori che entrano in gioco.

Peraltro, relativamente ad essi dall'indagine emerge come – al di là di parametri di servizio (prezzo) e l'esistenza di rapporti consolidati con operatori – siano percepiti come rilevanti fattori legati alla corretta esecuzione del trasporto (bassa incidenza di danneggiamenti e furti, di ritardi e disguidi).

Tab. 15 I fattori che concorrono alla scelta di un partner per la realizzazione del trasporto, incidenza % delle risposte (ammesse scelte multiple)

<i>Imprese, consorzi, cooperative e Associazioni di produttori</i>	
prezzo per la spedizione	35,1%
affidabilità (minimizzazione di ritardi, disguidi ...)	27,0%
rapporti consolidati con l'operatore	24,3%
sicurezza (minimizzazione di danneggiamenti e furti)	18,9%
tempo (resa offerta per la spedizione)	10,8%
informazione sulla spedizione	10,8%

Non pesano in modo determinante quelli che sono indicatori del livello di qualità del servizio (una bassa resa offerta per la spedizione o dispositivi per la tracciabilità della stessa).

Non stupisce la bassa rilevanza attribuita ai tempi di resa offerti dagli operatori dei trasporti, considerata la forte incidenza sui tempi di consegna che hanno le attività di confezionamento, quando svolte 'a formalizzazione dell'ordine'. È piuttosto **sintomatico di un generalizzato basso livello di efficienza nella logistica in uscita.**

²⁷ L'individuazione di una figura apposita (responsabile logistica) è stata infatti rilevata solo nel caso della maggiore tra le imprese intervistate.

3.3. **Fabbisogni salienti**

Dalle considerazioni relative a modalità organizzative prevalenti è emerso che le realtà intervistate non sono generalmente in grado di identificare caratteri e opportunità legate alla funzione logistica. Questo però **non è dovuto ad una scelta di ‘disimpegno’** da parte delle aziende relativamente a questi aspetti.

Al contrario, imprese e associazioni di produttori conferiscono agli aspetti legati a logistica e spedizioni una valenza centrale – di rango prioritario rispetto all’intera attività di impresa.

Attività come la gestione di ordini e resi, la gestione di magazzino, la predisposizione delle spedizioni ecc, sono infatti curate direttamente dalle aziende, alla stregua di ogni altra funzione di cui si compone il ciclo produttivo²⁸.

Si ha piuttosto l’impressione che – muovendosi in un contesto caratterizzato dalla presenza di vere e proprie **barriere all’accesso dei principali mercati di consumo** – le realtà del comparto oleario trovino **in una gestione ‘caso per caso’ della logistica delle spedizioni un’utile asta da salto per aggirare tali barriere e ‘metter piede’ sul mercato finale** (basti pensare alle spedizioni dirette su utilizzatori finali).

“Un piccolo passo per l’umanità, un grande passo per la singola azienda.”

In questo modo però i produttori di olio di qualità finiscono per **attribuire alla logistica e al trasporto** (e agli operatori che ne sono i realizzatori materiali) **prerogative che sarebbero proprie invece di quelle strutture intermedie che nel commercio rappresentano l’anello di collegamento nella catena distributiva.**

Tali strutture sono evidentemente **assenti** nel caso delle vendite all’interno di ‘circuiti brevi’, (che rappresentano approssimativamente il 60% del totale delle attività degli intervistati).

Sono invece **realtà terze, non integrate all’azienda**, nel caso dei circuiti lunghi osservati: grossisti, trader, centrali d’acquisto.

Diversamente da quanto succederebbe nel caso di una rete di vendita propria o di una struttura commerciale integrata a valle, **con la consegna a questa tipologia di intermediario l’impresa si spoglia di ogni tipo di controllo sul bene (e sul mercato di riferimento), inclusa la possibilità di determinarne il prezzo finale di vendita.**

²⁸ Basti pensare che il ricorso a rese di vendita ‘franco fabbrica’ – tale da comportare l’astensione da parte dell’azienda nei confronti delle attività sui prodotti svolte fuori dai cancelli aziendali – è minoritario.

Si pongono a questo punto **due ordini di considerazioni**.

- i.) Il sistema dei trasporti, inteso nel senso più ampio possibile, è investito impropriamente da **fabbisogni di natura ‘commerciale’** dal comparto dell’olio di oliva di qualità.

Poiché al primo sono demandate attività (spedizioni) caratterizzate da una sensibile **erraticità e frammentazione**, le **condizioni operative derivanti impediscono un livello di programmazione adeguato** e – quel che è più grave – **non stimolano la nascita di operatori specializzati nella filiera dell’olio**.

Di fatto la domanda che le imprese del comparto oleario pongono è destinata a solo un parziale incontro con l’offerta di trasporto.

Si tratta di **un equilibrio affatto ottimale**, dove ad essere frustrate sono in primo luogo le aspettative di produttori e clienti (con riferimento alla qualità del trasporto) e in secondo luogo degli operatori dei trasporti.

Questi ultimi trovano nell’olio una **merceologia voluminosa e in parte problematica** (può sporcare ambienti e altro carico, in caso di versamento). Soprattutto però, **il relativamente basso valore aggiunto e i flussi frammentati** non giustificano la messa in esercizio di servizi di trasporto ad hoc, a maggiore redditività (dal punto di vista degli operatori) ma anche più rispettosi delle specificità legate a movimentazione e trasporto.

- ii.) Dal lato delle realtà attive nella produzione di olio, **la percezione del costo delle attività logistiche e di trasporto che assicurano la consegna del prodotto al cliente è assimilabile a quella di un costo-opportunità, in mancanza degli oneri derivanti dal mantenimento di una struttura di vendita.**

Se ne desume che la leva esercitata da interventi atti a razionalizzare la catena logistica dell’olio sarà tanto maggiore quanto saprà **affiancare ad un risparmio ‘apprezzabile’ il conseguimento di un alto grado di soddisfazione** dei produttori con riferimento ai fabbisogni espressi.



Il conseguimento di un solo risparmio in termini di costo non è in grado di spingere imprese e associazioni dei produttori del comparto al perseguimento di scelte che comportino, tra l’altro, interventi onerosi a carico delle modalità organizzative attualmente adottate.

Ossia non sarà in grado di produrre cambiamento.

Quale stima di larga massima dell'ordine di grandezza della leva logistica si propone qui di seguito, a mo' di esercizio empirico, **una ricostruzione ipotetica del prezzo finale al consumo dell'olio**, sulla base di dati rilevati in sede di indagine – e dell'incidenza su questo dei costi logistici e di trasporto.

Per questo scopo – pur consapevoli dei limiti che tale procedura presenta – si farà riferimento a **due fattispecie esemplari di spedizione: a.) e b.)**.

Tab. 16 Caratteri di due spedizioni esemplificative

a. 	tipo:	rapporto commerciale di <i>circuito breve</i>
	da:	impresa o associazione di produttori
	a:	privato (utilizzatore)
	quantità:	2 colli (ciasc: 12 bott. da 1lt di olio)
	organizzazione:	a cura dell'impresa (franco destino)
	realizzazione:	corriere
	resa:	48-72 h
b. 	tipo:	rapporto commerciale di <i>circuito lungo</i>
	da:	impresa o associazione di produttori
	a:	centrale d'acquisto DM
	quantità:	1 bancale da 12 box (ciasc: 4 latte da 5lt di olio)
	organizzazione:	a cura dell'impresa (franco destino)
	realizzazione:	spedizioniere
	resa:	96-120 h

I due casi intendono essere esemplificativi di spedizioni effettuate da un produttore/commercializzatore di olio²⁹ e relative a olio extravergine 'convenzionale'. Fatto pari a 100 il prezzo medio (franco partenza, non ivato) per 1 litro di tale prodotto, sono ipotizzate le seguenti proporzioni, rilevate in sede di indagine

Tab. 17 Proporzionamento tra i prezzi medi per diverse tipologie di olio (Dati medi indagine di campo)

i.	prezzo medio f/partenza
Extravergine convenzionale	100,0
Extravergine DOP	126,2
Extravergine Biologico	135,7

²⁹ Sia esso un'impresa, consorzio, cooperativa o un'associazione di produttori. Dall'indagine sappiamo che entrambe le tipologie di soggetti effettuano vendite riconducibili al caso a.) (per il 28,9% e il 38,7% delle attività, rispettivamente) che b.) (15,9% e 16,8% rispettivamente).

Tab. 18 Incidenza % sul prezzo finale *unitario* dell'olio (1lt) (Dati medi indagine di campo)

		spedizione a.)		spedizione b.)	
		prezzo	variazione %	prezzo	variazione %
i.	prezzo franco partenza	100,00	-	100,00	-
ii.	variazione % (sconto) media	99,06	-0,94%	88,60	-11,40%
iii.	costo logistica & trasporto (% media)	109,75	10,79%	92,34	4,22%
iv.	ricarico medio applicato	109,75	0,00%	113,95	23,40%
v.	prezzo finale ante imposte	109,75	9,75%	113,95	13,95%

Nella tabella precedente sul prezzo medio franco partenza ipotizzato (100,0) insistono le macro-componenti di costo che seguono.

ii.	Variazione di prezzo in sede di contrattazione commerciale	<p>‘Costo di intermediazione’ il cui ammontare è tendenzialmente commisurato all’andamento e al volume degli ordinativi trasmessi dal cliente – è pertanto quasi assente nel caso di vendite a consumatori finali.</p> <p>Nel casi in esame si è ipotizzata l’applicazione delle variazioni medie rilevate dall’indagine: 11,40% nel caso b.) e 0,94% nel caso a.).</p>
iii.	Costi logistici e di trasporto	<p>Vi rientrano tutti i costi legati alla realizzazione della spedizione, a cura del corriere (a.) o spedizioniere (b.): raccolta della merce presso l’azienda, consolidamento e movimentazione del carico presso apposita piattaforma, vezione (puro trasporto), deconsolidamento e movimentazione del carico in piattaforma a destino, consegna al cliente finale.</p> <p>Mancando un riconoscimento dell’incidenza % media <i>unitaria</i> da parte delle aziende, la quota applicata è frutto di <i>elaborazione sulla base di dati rilevati dall’indagine</i> e relativi a fattispecie di spedizioni delle quali i casi a.) e b.) rappresentano un’esemplificazione: 10,79% e 4,22% rispettivamente³⁰.</p> <p>La diversa incidenza <i>unitaria</i> di questo costo è evidentemente dovuta ad una maggiore intensità unitaria delle attività logistiche (in questo caso, tutte le attività complementari e strumentali alla mera vezione) nel caso della spedizione di collettame (a.).</p>

³⁰ Comprensibilmente l’uso di valori medi è una semplificazione della considerevole variabilità legata alla tariffazione applicata da operatori dei trasporti diversi, anche in funzione del variare di date condizioni di servizio (localizzazione geografica dell’impresa, resa offerta per la consegna...). Si consideri a questo proposito che i valori minimo/massimo rilevati sono nel caso a.) 5,00/18,80 % e nel caso b.) 2,66/7,14 %.

Quale **puro termine di paragone** potranno essere presi due **prezzi medi indicativi applicati da operatori dei trasporti** – così come rilevati in sede di indagine: € 11,0 per collettame di peso complessivo inferiore a 30 kg (in condizioni di servizio assimilabili al caso a.), € 17,8/q (ovvero € 0,178 al kg, ma appunto per spedizioni di ben oltre 100 kg) nel caso di spedizioni di un bancale completo (caso esemplificativo b.).

iv.	'Ricarico' nella messa a vendita	Incremento % applicato (caso b.) dal destinatario nella messa a vendita, nell'ipotesi un soggetto intermedio della Distribuzione Moderna. Il tasso medio che si è utilizzato (23,40%) è stima ricavata in base a dati dell'indagine ³¹ .
v.	Prezzo finale ante imposte	Prezzo finale 'al consumo' ante imposte: non comprende l'imposta sul valore aggiunto, che nel caso dell'olio di oliva è del 4,0%.

Una valutazione delle indicazioni salienti di questa ricostruzione empirica **non si soffermerà sul differenziale a carico del prezzo finale ottenuto nei due casi ipotizzati:**

- nell'economia generale di una simulazione che fa uso di valori medi ricavati empiricamente, l'ordine di grandezza di tale differenziale di prezzo (3,84%), non è significativo,
- l'imposizione dell'IVA, poiché sulle attività di trasporto (la cui incidenza è maggiore nel caso a.) grava un'imposta del 20%, non già del 4%, riduce ulteriormente tale ipotetico scarto nel prezzo finale al 2,06%.

Calibrando pertanto l'analisi sui rapporti tra ordini di grandezza delle distinte macro-componenti di costo e – in particolare – il costo logistico, **ciò che è invece evidente:**

- ⇒ **Il caso esemplificativo b. presenta un rapporto costo logistico/prezzo più equilibrato:** l'incidenza rilevata (4,22%) è pienamente in linea con la forbice che è comunemente indicata in letteratura, 4-8%, in Italia per il trasporto di merce non assoggetta a particolare disciplina³²;
- ⇒ **Un'incidenza media di costi logistici prossima al 10,8% nel caso a.) è valore di certo non trascurabile,** che si avvicina a ordini di grandezza più propri della distribuzione di prodotti di consumo freschi quali latte e derivati³³, ed è sintomatico **dell'esistenza di un buon margine di razionalizzazione relativamente alle attività logistiche.**

Tale margine è esemplificato nel differenziale (6,5%) esistente a livello di incidenza del trasporto nei due casi di spedizione considerati.

³¹ Il tasso ottenuto riflette la scarsa rilevanza delle vendite a centrali di acquisto della GDO (dove la quota di ricarico scende sino al 2%), nel confronto con le quote applicate da altri intermediari: come è emerso dall'indagine, nel caso dei trader, possono superare il 100%.

³² Esclusa cioè merce a temperatura controllata, pericolosa ecc.

³³ Incidenza costi logistici (sulla PLV) di Latte alimentare, burro e derivati, formaggi è pari al 11,2% (Stime Value Partners – Università di Parma, dati ISMEA-Assolatte).

⇒ A conferma di quanto già evidenziato in precedenza, nel caso (a.) di spedizione ad un utilizzatore finale, **un alto costo per unità di prodotto di trasporto e logistica (10,8%) fa fronte – in misura paragonabile – ad un ‘risparmio’**. Tale risparmio è dato dalla mancata applicazione di quella variazione del prezzo (-11,4%) segnata nella contrattazione con intermediari, grossisti ovvero – in generale – nel rapporto con le strutture intermedie deputate alla commercializzazione.

Di fatto un costo unitario del trasporto così elevato è tollerato in quanto controbilanciato da un risparmio pressoché equivalente in costi di intermediazione.

Per esteso questo ultimi possono assumere la forma anche di oneri o provvigioni per le vendite legati all'attività di agenti plurimandatari, monomandatari o comunque al mantenimento di una rete di vendita propria.

Intervenendo in circostanze di questo tipo è evidente che un potenziale di razionalizzazione è insito nelle attività di natura logistica messe in atto dal soggetto realizzatore della spedizione di 2 colli (nel nostro esempio, l'ipotetico corriere) per fare un uso razionale di risorse e mezzi di trasporto e conseguire lo standard necessario per l'economicità dell'attività stessa: consolidamento del carico per ottenere un dato riempimento dei mezzi, razionalizzazione dei giri di raccolta e consegna, ...

All'aumentare del frazionamento di spedizioni (nel tempo) e dei lotti (nelle quantità spedite), l'incidenza di tali attività cresce sino ad arrivare al valore (massimo rilevato dall'indagine) del 18,8%.

È con riferimento alle attività logistiche a carico di spedizioni di collettame su consumatori finali – che un primo risultato potrebbe essere conseguito, avendo come obiettivo l'abbattimento del differenziale esistente tra i costi logistici nelle due spedizioni ipotizzate, pari al 6,5%.

4. Azionare la leva logistica: un'ipotesi di intervento

Nel delineare un'ipotesi di intervento per la razionalizzazione della logistica – espressamente rivolto alla filiera dell'olio di oliva di qualità – ci si colloca in **un ambito di azione la cui estensione è delineata**, per inviluppo, **dalle considerazioni che seguono**.

- i. È bene prendere per dati i caratteri attuali di quella che è una vocazione produttiva storicamente centrale nelle radici culturali a livello locale: polverizzazione sul territorio dell'attività molitoria, frammentazione dei lotti e degli ordinativi dell'olio ecc.

Più interessante è invece tentare di sviluppare linee di azione relative a **macro-aree territoriali di profilo eccellente nell'olio, per intensità produttiva e qualità del prodotto**³⁴.

- ii. Pur astruendo dall'assetto competitivo attuale del mercato dell'olio di oliva, non si dovrà sottovalutare lo spazio dato da un'evoluzione dei gusti del consumatore in direzione di alimenti non industriali, di alta qualità, quali l'olio oggetto del presente studio.
- iii. Si volgerà lo sguardo al di là di effetti e prospettive legate a mutamenti delle politiche comunitarie e nazionali di settore, ovvero dei comportamenti (a volte non alieni da fenomeni di selezione avversa) indotti presso gli agenti economici.
- iv. Ci si asterrà dal proporre una valutazione di merito relativa al ricorso all'una o l'altra tipologia di circuito distributivo: sarà sufficiente osservare che oggi, **per una quota rilevante delle imprese intervistate la vendita 'di circuito breve' rappresenta l'unico canale di accesso al mercato**. In prospettiva, grazie anche alla diffusione delle ICT, non è inoltre ipotizzabile una contrazione di tale quota di vendite (nelle quali rientra anche l'*e-commerce*).
- v. Non ultimo, si dovrà **prescindere da valutazioni relative al grado di efficienza del sistema dei trasporti nazionale, con particolare riferimento ai flussi merci sud-nord**, ovvero alla rispondenza di infrastrutture e servizi di trasporto ai fabbisogni espressi dai sistemi produttivi, specie nel Sud Italia.

Anche relativamente a questi aspetti si dovrà **prendere atto dei vincoli esistenti e delle conseguenze da essi generate sulle attività logistiche e di organizzazione delle spedizioni**. Rispetto a tali vincoli, infatti, l'olio di oliva non è diverso da qualsiasi altra merceologia il cui trasporto avviene con *groupage*.

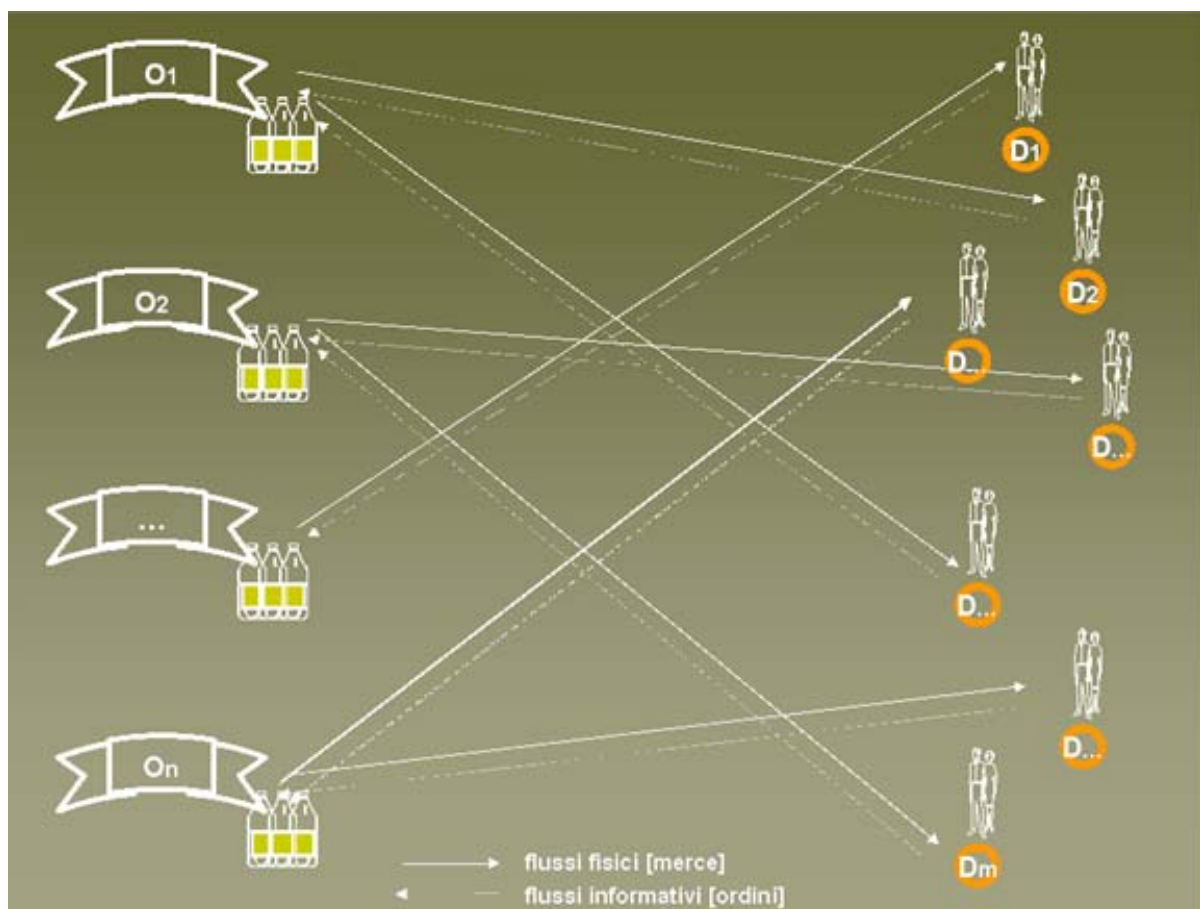
³⁴ Ossia aree territoriali di estensione sovraprovinciale, omogenee per rilevanza della specializzazione produttiva, come ad esempio: il Salento, il Barese, il Foggiano e via dicendo per le maggiori regioni a vocazione olearia.

La nostra attenzione si concentrerà quindi su **un intervento di natura marcatamente logistica**, in grado di intervenire all'interno della filiera merceologica dell'olio di oliva, per conseguire benefici di razionalizzazione nel rispetto di quanto visto sopra.

Si tratta dell'ipotesi di un **Centro Mercè specializzato nella merceologia**, una **struttura presso la quale confluisca la raccolta delle confezioni di olio avviate alla vendita da più realtà produttrici** – in modo da costituire una massa critica su ordinativi/spedizioni tale da portare al raggiungimento di economie di scala sulle attività logistiche nonché su quelle relative al trasporto.

Come da illustrazione grafica, il contesto all'interno del quale si colloca l'attività del centro merci in ipotesi è caratterizzato da una pluralità di flussi informativi (gli ordini) e fisici (le merci) tra n produttori di un'area di origine O e m destinatari finali, localizzati in un'area di consumo/destinazione D .

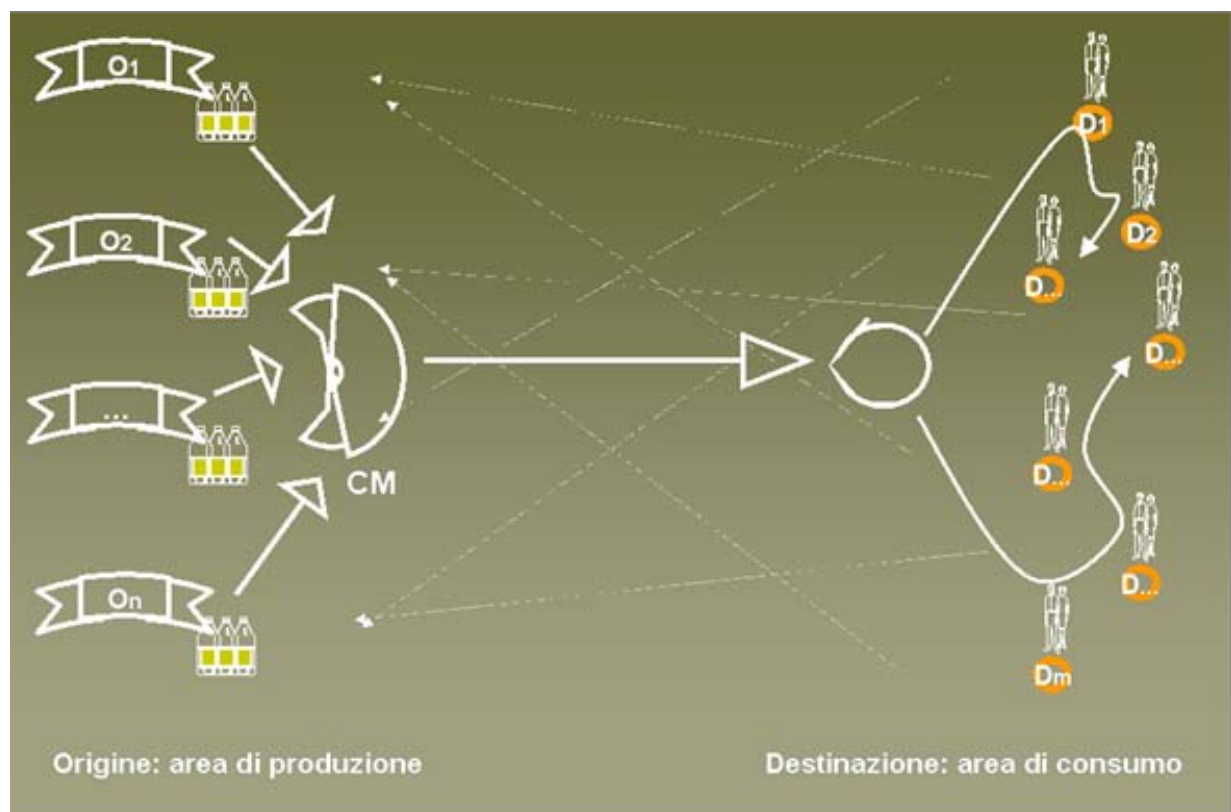
Fig. 21 Flussi fisici e informativi (circuiti distributivi brevi) tra n produttori e m utilizzatori



Le modalità operative salienti di un **Centro Merci** al servizio di una pluralità di soggetti economici (attivi nell'olio di oliva di qualità) sono:

- centralizzazione delle attività logistiche relative alle spedizioni, siano esse funzionali a rapporti commerciali di circuito breve (spedizione di pochi colli) o lungo (spedizione di lotti più considerevoli),
- consolidamento dei carichi *outbound* e gestione delle spedizioni,
- predisposizione, su direttrici rilevanti, di servizi di trasporto, quanto più vicini per regolarità, frequenza del cadenzamento, tasso di riempimento dei mezzi ecc. a servizi *di linea*,
- supervisione delle attività a destino (deconsolidamento carico, organizzazione e realizzazione della consegna ai destinatari finali); queste sono realizzate dall'operatore logistico/dei trasporti che cura la tratta principale della spedizione (anche con ricorso a strutture di piattaforma proprie, come ipotizzato nella figura che segue).

Fig. 22 Riorganizzazione dei flussi fisici nell'ipotesi di Centro Merci



I **benefici** di un Centro Merci come quello prospettato consistono nell'**efficientamento della logistica relativa alla filiera merceologica**.

In primo luogo, intuitivamente, concorrono a questo risultato le economie di scala date dalla **gestione comune della logistica in uscita di un'intera macroarea**.

A questi si possono aggiungere ulteriori meccanismi fautori di un recupero di efficienza, quali **economie di scopo nella fornitura di altri servizi logistici**, in particolare logistica di magazzino del prodotto imbottigliato.

Il compimento di un passaggio come quest'ultimo implica una **revisione** di portata non marginale delle **modalità organizzative** diffuse presso una quota importante dei produttori, **relativamente al confezionamento** dell'olio.

In particolare è sottesa l'adozione, per una percentuale crescente della produzione (se non per la sua totalità) di prassi che correlino **l'andamento della messa in bottiglia dell'olio non già alla ricezione di ordini, ma ad una previsione delle vendite su base quantomeno trimestrale**.

Si noti a questo proposito che non sussistono pregiudiziali di natura tecnica relativamente alla conservazione dell'olio unitizzato: accorgimenti durante il confezionamento³⁵ e specialmente una temperatura costante (14-18°C) in magazzino assicurano all'olio in bottiglia un ciclo di vita identico (per durata e qualità) a quello fornito dallo stoccaggio in massa nei silos.

Inoltre, la **possibilità di estendere l'ambito delle attività logistiche** del Centro anche ad eventuali **altre merceologie** commercializzate dalle aziende coinvolte – quali conserve, vini o altri prodotti la cui temperatura di conservazione ottimale ricada nell'intervallo stabilito – determina ulteriore un ulteriore risparmio complessivo da economie di scopo.

Sono queste tipiche **sinergie** che la logistica ha consolidato grazie all'affermazione di un **condizionamento standardizzato** dei beni di consumo.

Sulla base di tutto ciò i **benefici ottenibili sono stimabili** in quel 6,5% di differenziale tra incidenza unitaria del costo del trasporto di due colli ovvero di un intero bancale: **non si esauriscono però con questo 'risparmio'**.

Ad esso vanno aggiunti benefici economici difficilmente quantificabili, ma di **indubbio 'valore' in quanto correlati a un miglior posizionamento competitivo – ovvero alla sopravvivenza** – dei produttori italiani di olio di oliva di qualità nel contesto del mercato globale.

Si intende fare riferimento, ad esempio, all'abbattimento dei tempi di consegna complessivi³⁶ ovvero alla maggiore capacità di impostare spedizioni estere *overseas* con modalità organizzative tali da risolvere le criticità già segnalate a questo proposito³⁷.

³⁵ Quali l'impiego di gas inerte (azoto) per creare il vuoto (di ossigeno) nella confezione: una prassi già oggi comunemente utilizzata.

³⁶ Come già visto, tali tempi si compongono comunemente da tempi per il confezionamento, l'eventuale finissaggio delle confezioni, l'imballaggio e quindi la spedizione, arrivando sino a 9 giorni lavorativi nel caso dei circuiti brevi o addirittura a 20 giorni lavorativi (esclusa la realizzazione del trasporto per la tratta estera) nel caso di vendita di circuito lungo a trader/importatore estero.

³⁷ Ad esempio, ricorrendo spedizioni FCL con container refrigerati per i mercati nord americani e del Far East, la cui importanza è crescente e che nel 2002 rappresentavano destinazione del 53,6% del valore dell'export complessivo di olio italiano.

In estrema sintesi, si riconduce a un intervento di questo tipo la possibilità di pervenire a **un migliore equilibrio tra domanda** (di trasporto) che la filiera merceologica esprime e **offerta di servizi di trasporto e logistici**, per il vantaggio di produttori e operatori.

Nonché in ultima analisi, a beneficio del consumatore finale, sotto il duplice profilo di un risparmio potenzialmente riflesso nel prezzo al consumo del prodotto e della miglior conservazione della qualità di cui tale prodotto si fregia.

Sono naturalmente numerose le **variabili critiche** che caratterizzano un progetto di intervento di questo tipo.

Del loro insieme dovrà essere data una **valutazione strategica** in sede di verifica della sostenibilità tecnica e finanziaria del progetto di Centro Mercè, per ciascuna fattispecie concreta.

Senza pretesa di esaustività, per tali variabili si propone una o più ipotesi operative.

Aspetti 'hard'	
tipologia della struttura (CM)	<ul style="list-style-type: none"> – area coperta attrezzata a magazzino, dimensionata sulla base di: quantità afferenti previste (ton), indice di rotazione stimato, numero di produttori coinvolto... – controllo della temperatura interna (14-18°C) – dotazione di ribalte di carico/scarico e di piazzali esterni – (eventuale) dotazione di attrezzature per lo svolgimento (semi/automatico) di attività logistiche: messa a scaffale, picking ecc.
localizzazione della struttura (CM)	<ul style="list-style-type: none"> – localizzazione baricentrica nei confronti di una determinata area produttiva – estensione ipotizzabile dell'area: 70-80 km di diametro, in funzione della messa in esercizio di servizi di raccolta della merce presso i singoli produttori, sotto vincolo di ottimizzazione di risorse/mezzi
realizzazione della struttura (CM)	<p>sono da sottoporsi a valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> – l'eventuale supporto pubblico nel finanziamento del CM – le modalità di un coinvolgimento di enti locali e dei soggetti attivi nella promozione delle attività economiche sul territorio – le modalità di una eventuale partecipazione del soggetto gestore alla realizzazione e all'approntamento del CM

Aspetti 'soft'	
gestione della struttura (CM)	<p>la gestione del CM dovrà fare capo ad un soggetto dotato di precise competenze logistiche</p> <ul style="list-style-type: none"> – potrà essere svolta da una/più realtà del settore (operatori logistici) titolari di un diritto di gestione in concessione e vincolate al raggiungimento di obiettivi di efficienza – il soggetto gestore potrà (comportandosi da 3PL) attivare a sua volta altri soggetti per la realizzazione dei trasporti di presa della merce, del trasporto nella fase centrale, delle attività logistiche e di consegna a destino – ovvero occuparsene direttamente
calibrazione sulla base del contesto produttivo locale	<p>dimensionamento e definizione dei servizi avverranno in funzione di caratteri del contesto locale quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> – numerosità e classe di ampiezza delle realtà olearie coinvolgibili in una data macroarea – consistenza dei flussi generati e tendenze nel breve/medio periodo – caratteri delle direttrici di traffico tracciate verso i maggiori bacini di consumo e loro rilevanza sul totale dei flussi in uscita – specificità e fabbisogni relativi a singole realtà aziendali
logistica <i>outbound</i>	<ul style="list-style-type: none"> – attività di logistica funzionali alla realizzazione della spedizione: predisposizione e consolidamento dei carichi, carico/scarico dei mezzi, routing della spedizione ecc. – gestione e/o realizzazione di servizi di trasporto assimilabili a servizi di linea, destinati ai maggiori bacini di consumo – gestione delle rimanenti spedizioni attraverso operatore terzo (corriere, spedizioniere) – gestione e/o realizzazione delle attività 'di presa' della merce presso i singoli produttori, sulla base di una pianificazione ('schedulazione') e di un istradamento (routing) dei giri di raccolta – ottimizzazione di costi relativi a mezzi (furgoni, autocarri) e risorse umane (autisti), in funzione di vincoli di natura tecnica, organizzativa, normativa e infrastrutturale – modalità operative variabili in funzione della provvisione di altri servizi logistici³⁸

³⁸ Nel caso di CM che svolga funzioni di logistica di magazzino, la gestione della raccolta risulterà meno onerosa (ad esempio potrà aver luogo su base regolare a giorni prestabiliti).

estensione delle attività di logistica³⁹	<ul style="list-style-type: none"> – il gestore del CM sarà in grado di accedere ad economie di scala maggiori, all'aumentare delle attività logistiche svolte: è quindi auspicabile che alle attività di logistica di spedizione siano affiancate altre attività di natura logistica – caso per caso potrà essere impostato un percorso di estensione graduale dell'ambito di attività del gestore del CM – le attività possono riguardare anche altre merceologie alimentari commercializzate dalle realtà produttive clienti purché compatibili con la temperatura di conservazione prevista
logistica di magazzino	<ul style="list-style-type: none"> – attività di logistica 'pura': messa a scaffale dei prodotti finiti (in box o pallet), gestione e rendicontazione al produttore dell'inventario e controllo delle condizioni di conservazione del prodotto (temperatura, date di scadenza...), prelievo a scaffale (<i>picking</i>) a ricevimento ordine, avviamento alla spedizione... – piena visibilità dei produttori nei confronti dei clienti finali (destinatari): lo svolgimento delle attività è multi-cliente (multi-marchio), ossia in grado di gestire in maniera distinta i prodotti delle diverse aziende, sulla base delle indicazioni riportate sull'imballo:
gestione degli ordini	<ul style="list-style-type: none"> – ricevimento in tempo reale degli ordini di merce tramite interfacciamento del gestore del CM con le singole aziende produttrici (in modo non visibile al cliente finale) – traduzione degli ordini in 'spedizioni' con conseguente risparmio di tempo
altri servizi logistici	<ul style="list-style-type: none"> – gestione resi – <i>reverse logistics</i> (relativa cioè alla gestione di flussi fisici inversi): possibilità di impiego (e il loro riutilizzo) di dispositivi e attrezzature per uso reiterato: dai tag RFID sino a UTI coibentate ecc. – gestione adempimenti normativi (tracciabilità) e doganali – svolgimento di attività di fatturazione – gestione consegna in contrassegno – forme di assistenza post-vendita

In considerazione del potenziale di razionalizzazione che si è andato delineando a carico della catena logistica dell'olio di oliva italiano di qualità – e coerentemente con lo strumento di intervento nella filiera che si è presentato in questa sezione – il presente studio arriva a tracciare un possibile **percorso di implementazione del Centro Mercati per la logistica dell'olio**.

³⁹ Presupposto è l'ampliamento progressivo della disponibilità dei produttori a realizzare (in % apprezzabile) il confezionamento dell'olio (imbottigliamento, etichettatura e imballo in box) sulla base di previsioni di vendita (e non solo a ricevimento ordine)

L'**approccio** proposto prevede la realizzazione di ulteriori attività sia di studio che di progettazione, nonché le relative analisi, secondo le seguenti fasi salienti:

- i.) una **mappatura** delle macro-aree territoriali eccellenti sotto il profilo dell'intensità produttiva, attraverso un'apposito **Piano per lo sviluppo logistico nella filiera merceologica dell'olio di oliva**;
- ii.) la definizione di un **progetto di natura sperimentale**, che applichi strumenti conoscitivi e variabili interpretative riportati in questo Studio al caso di una data area produttiva, realizzi la **progettazione preliminare** di un Centro Merci Pilota e pervenga ad una **valutazione di fattibilità tecnica e finanziaria** della struttura;
- iii.) la **verifica della fattibilità economica e amministrativa** finalizzata a delineare l'opportunità e la misura di un supporto di natura pubblica;
- iv.) **l'implementazione del Progetto di Centro Merci Pilota** e la predisposizione di attività di **monitoraggio**;
- v.) la definizione di **linee guida relative alla disseminazione dei risultati** e al **trasferimento dell'esperienza**.

L'approccio prevede altresì un **coinvolgimento ampio** – lungo tutto il percorso – di quelle che sono le realtà maggiormente impegnate nella promozione delle attività agro-industriali sul territorio, tale da ricomprendere Ministero delle Politiche Agricole e Forestali ed enti pubblici da un lato e inoltre associazioni della dei produttori di olio, nazionali e locali dall'altro.

Il coordinamento di tali realtà dovrà stimolare la partecipazione e l'intervento attivo degli *stakeholder* di una comunità industriale ampia, comprendente a sua volta produttori di olio, operatori dei trasporti e della logistica, nonché potenziali beneficiari a valle, consumatori e realtà della distribuzione.

5. *Allegato: il questionario dell'indagine*

A) PROFILO DELL'AZIENDA

Dom. 1 Settore di attività _____

Dom. 2 Numero indicativo di addetti (medio 2003) dell'unità produttiva

- a.) dell'azienda
- b.) dell'unità produttiva
- c.) di cui stagionali

Dom. 3 Superficie dell'unità produttiva (mq)

- a.) TOTALE area coperta
- di cui:
- b.) area produzione
- c.) area stoccaggio
- d.) area magazzino
- e.) area vendita diretta
- in aggiunta, aree scoperte:
- f.) piazzali
- g.) (EVENTUALE) superficie ulivicola (ha)

Dom. 4 Quota non marginale dei prodotti dell'impresa hanno accesso al mercato finale (consumo)?

- a.) SI %
- b.) NO

Dom. 5 Tipologia dell'impresa:

- a.) impresa indipendente
- b.) impresa capogruppo di un gruppo _____ (nome e attività del gruppo)
- c.) società operativa di un gruppo _____ (nome e attività del gruppo)
- d.) altro _____

Dom. 6 Nel caso in cui l'impresa possieda altri stabilimenti (proprietà o partecipazioni di minoranza), la sede dell'intervistata è

- a.) sede legale
- b.) unità produttiva locale
- c.) altro _____

[se solo a.) o c.) → si riferisca intervista a un'unità produttiva rappresentativa]

Dom. 12 Come varia la quantità di olio prodotto dall'unità produttiva in diverse stagioni produttive?

Variazione % minima osservata nel corso di diverse campagne (es: 2003/2004 vs 2002/2003) |__|%

Dom. 13 L'impresa ha in programma di perseguire una diversificazione delle attività finalizzata a destagionalizzarne l'andamento?

- a.) NO
- b.) SI

Se SI, come? Se NO, perché?

Dom. 14 Quale capacità di stoccaggio dell'olio presso la presente unità produttiva (quantità di olio in tonnellate)? Quali tendenze in atto?

- a.) |_____| tonnellate (+ - =)

Dom. 15 Tale capacità di stoccaggio dell'olio è rispondente ai fabbisogni produttivi dell'impresa?

- a.) SI
- b.) SI, ma c'è un eccesso di capacità
- c.) NO, c'è un deficit di capacità
- d.) altro _____

Dom. 16 Sono da prevedersi investimenti dell'impresa presso la presente unità produttiva nel breve periodo?

- a.) NO
- b.) SI

Se SI, relativi a...

- a.) impianti di frangitura
- b.) impianti di miscelatura
- c.) impianti di imbottigliamento
- d.) capacità di stoccaggio
- e.) attività di vendita diretta
- f.) ricerca e sviluppo
- g.) altro _____

C) APPROVVIGIONAMENTI

Dom. 17 Durante la stagione produttiva in media, in una settimana, qual è l'ordine di grandezza degli arrivi?

	Quantità (unità di misura)	Numero di veicoli	Di cui a pieno carico (tutto scaricato presso l'azienda)	Origine dei flussi
olive	_____ (tonnellate)	____	____ %	<input type="checkbox"/> locale/provinciale <input type="checkbox"/> regionale <input type="checkbox"/> nazionale
olio di pressione	_____ (tonnellate)	____	____ %	<input type="checkbox"/> locale/provinciale <input type="checkbox"/> regionale <input type="checkbox"/> nazionale
beni ausiliari (imballi, ...)	_____ (_____)	____	____ %	<input type="checkbox"/> locale/provinciale <input type="checkbox"/> regionale <input type="checkbox"/> nazionale

Dom. 18 Quali gli aspetti e le caratteristiche organizzative prevalenti nella gestione degli approvvigionamenti

	olive	olio di pressione	beni ausiliari (confezioni, imballi, ...)
resa degli acquisti	<input type="checkbox"/> f.fabbrica <input type="checkbox"/> f.destino	<input type="checkbox"/> f.fabbrica <input type="checkbox"/> f.destino	<input type="checkbox"/> f.fabbrica <input type="checkbox"/> f.destino
organizzazione trasporto	<input type="checkbox"/> a cura del fornitore <input type="checkbox"/> a cura dell'acquirente	<input type="checkbox"/> a cura del fornitore <input type="checkbox"/> a cura dell'acquirente	<input type="checkbox"/> a cura del fornitore <input type="checkbox"/> a cura dell'acquirente
realizzazione trasporto	<input type="checkbox"/> mezzi propri <input type="checkbox"/> trasportatore terzo <input type="checkbox"/> altro _____	<input type="checkbox"/> mezzi propri <input type="checkbox"/> trasportatore terzo <input type="checkbox"/> altro _____	<input type="checkbox"/> mezzi propri <input type="checkbox"/> trasportatore terzo <input type="checkbox"/> altro _____
mezzo utilizzato	<input type="checkbox"/> tuttostrada <input type="checkbox"/> altro _____	<input type="checkbox"/> tuttostrada <input type="checkbox"/> altro _____	<input type="checkbox"/> tuttostrada <input type="checkbox"/> altro _____

Dom. 19 Qual è il numero dei "fornitori" principali dell'azienda e quale la frequenza (minima-massima) delle CONSEGNE durante la stagione produttiva?

	Numero	Frequenza consegne (1 = saltuaria - 2 = mensile - 3 = settimanale - 4 = quotidiana)
a) Olive	____	da ____ a ____
b) Olio di pressione	____	da ____ a ____
c) Beni ausiliari (imballi...)	____	da ____ a ____

Dom. 20 L'azienda ha in programma nel breve periodo (1-2 anni) di modificare la struttura degli approvvigionamenti e/o dei fornitori ?

- a.) NO
b.) SI

Se SI, specificare: nuovi fornitori, nuove aree di approvvigionamento, riduzione numero fornitori, aumento semilavorati, decentramento fasi della produzione...

Dom. 25: Può indicare quale prezzo medio è stato praticato dall'azienda per tipologia di prodotto specificando la resa praticata (es: prezzo f.partenza), IVA esclusa

- a.) olio extravergine |_____|/litro _____ (f.fabbrica/f.destino/f.deposito/f.frontiera)
 b.) olio DOP o IGP |_____|/litro _____ (f.fabbrica/f.destino/f.deposito/f.frontiera)
 c.) olio biologico |_____|/litro _____ (f.fabbrica/f.destino/f.deposito/f.frontiera)

Dom. 26 Come varia (indicativamente, in %) il prezzo (franco partenza, IVA esclusa) praticato dall'azienda a seconda del circuito distributivo, fatto 100 il prezzo medio?

	olio extravergine	olio DOP o IGP	olio biologico
circuiti distributivi brevi	_____ %	_____ %	_____ %
circuiti distributivi lunghi	_____ %	_____ %	_____ %

Dom. 27 Quale ritiene sia INDICATIVAMENTE il ricarico % che viene applicato al prodotto per ottenere il prezzo finale di vendita, per circuito distributivo adottato?

	olio extravergine	olio DOP o IGP	olio biologico
circuiti distributivi brevi	_____ %	_____ %	_____ %
circuiti distributivi lunghi	_____ %	_____ %	_____ %

Dom. 28 Quanto ritiene incidano percentualmente i costi legati a LOGISTICA E TRASPORTO sul prezzo finale di vendita, per circuito distributivo adottato?

	olio extravergine	olio DOP o IGP	olio biologico
circuiti distributivi brevi	_____ %	_____ %	_____ %
circuiti distributivi lunghi	_____ %	_____ %	_____ %

Dom. 29 Quanto ritiene incidano percentualmente i costi legati al solo TRASPORTO sul prezzo finale di vendita, per circuito distributivo adottato?

	olio extravergine	olio DOP o IGP	olio biologico
circuiti distributivi brevi	_____ %	_____ %	_____ %
circuiti distributivi lunghi	_____ %	_____ %	_____ %

Dom. 30 Quali altri costi ritiene rientrino nei costi di logistica e trasporto (es: personale, spese e ammortamenti relativi al magazzino, pratiche doganali ecc.)? Quale la loro incidenza INDICATIVA sul prezzo finale di vendita indipendentemente dal prodotto e dal circuito distributivo adottato?

- a.) _____ |_____| %
 b.) _____ |_____| %
 c.) _____ |_____| %

Dom. 31 Durante la stagione produttiva in media, in una settimana, qual è l'ordine di grandezza delle spedizioni (flussi in uscita di prodotto imbottigliato) in termini di:

Numero di unità di condizionamento (specificare l'unità di condizionamento: scatole, pallet, ecc...)	Numero di veicoli	Di cui a pieno carico (tutto caricato presso l'azienda)
_____ _____	_____	_____ %

Dom. 32 L'azienda ha in programma nel breve periodo (1-2 anni) di modificare il suo posizionamento (ad esempio, nuove aree di sbocco, aumento incidenza di prodotti per il mercato finale sui componenti, introduzione di nuovi prodotti, modifica rete distributiva....)?

- a.) NO
- b.) SI

Se SI, specificare

Dom. 33 Quali gli aspetti e le caratteristiche organizzative prevalenti nella gestione dei flussi in uscita, per circuito distributivo adottato?

	circuiti distributivi brevi	circuiti distributivi lunghi
resa delle vendite	<input type="checkbox"/> f.fabbrica <input type="checkbox"/> f.destino <input type="checkbox"/> altro _____	<input type="checkbox"/> f.fabbrica <input type="checkbox"/> f.destino <input type="checkbox"/> altro _____
organizzazione trasporto	<input type="checkbox"/> a cura dell'impresa <input type="checkbox"/> a cura del cliente/ destinatario	<input type="checkbox"/> a cura dell'impresa <input type="checkbox"/> a cura del cliente/ destinatario
realizzazione trasporto	<input type="checkbox"/> mezzi propri <input type="checkbox"/> autotrasportatore <input type="checkbox"/> spedizioniere <input type="checkbox"/> operatore logistico <input type="checkbox"/> corriere espresso <input type="checkbox"/> altro _____	<input type="checkbox"/> mezzi propri <input type="checkbox"/> autotrasportatore <input type="checkbox"/> spedizioniere <input type="checkbox"/> operatore logistico <input type="checkbox"/> corriere espresso <input type="checkbox"/> altro _____
mezzo utilizzato	<input type="checkbox"/> tuttostrada <input type="checkbox"/> intermodale <input type="checkbox"/> altro _____ <input type="checkbox"/> non sa	<input type="checkbox"/> tuttostrada <input type="checkbox"/> intermodale <input type="checkbox"/> altro _____ <input type="checkbox"/> non sa

E) TRASPORTO E LOGISTICA: FATTORI DI COMPETITIVITÀ?

Dom. 34) Se organizzazione del trasporto della distribuzione e'

- a carico dei clienti (f.fabbrica), ovvero:
- a carico dell'azienda che affida a terzi (es: corriere) senza scegliere e interessarsi del mezzo di trasporto

l'impresa assumerebbe maggiore responsabilità in questo processo (gestendo il trasporto o partecipando alla scelta del mezzo)? A quali condizioni?

- a.) NO in nessun caso
- b.) Non sa
- c.) SI, a fronte di un incremento dell'utile sul fatturato pari almeno a |%
- d.) SI, a fronte di una riduzione del costo finale del prodotto di almeno |%
- e.) SI, se fossero verificate altre condizioni:
-

Dom. 35) Se organizzazione del trasporto nella distribuzione e' a carico dell'azienda (f.destino)

- svolto con mezzi propri, ovvero:
- affidato a terzi interessandosi (anche indirettamente) del mezzo di trasporto

quali delle seguenti variabili concorre a determinare la scelta aziendale?

- a.) prezzo della spedizione porta a porta
- b.) tempo del trasporto porta a porta in ore
- c.) affidabilità del trasporto (ritardo massimo garantito/certezza nei tempi di resa)
- d.) sicurezza (numero di incidenti, danni/furti)
- e.) informazione sul trasporto (tracciabilità della spedizione)
- f.) rapporti consolidati
- g.) altro _____

Dom. 36 Chi si occupa delle funzioni logistiche e di organizzazione del trasporto?

- a.) responsabile logistica
- b.) responsabile acquisti
- c.) responsabile vendite
- d.) responsabile magazzino
- e.) un insieme di più figure
- f.) titolare
- g.) altro _____
- h.) NESSUNO

Dom. 37 L'impresa considera possibile affidare la gestione della logistica a un apposito consorzio di produttori?

- a.) NO
- b.) SI

Quali le principali opportunità di una gestione consortile della logistica? Quali i principali vincoli/rischi?

Dom. 38 Le attività logistiche sono interessate dalla stagionalità che interessa la fase produttiva dell'olio?

- a.) NO
- b.) SI

In che misura? Perché?

Dom. 39 Può indicare l'assetto dei magazzini/aree di stoccaggio utilizzati dall'impresa in una stagione produttiva media?

Localizzazione	logistica relativa a	mq coperti	proprietà	gestione
a.) Interno all'unità produttiva	<input type="checkbox"/> approvv.ti <input type="checkbox"/> olio di pressione <input type="checkbox"/> prodotto finito	_____	<input type="checkbox"/> di proprietà <input type="checkbox"/> in affitto	<input type="checkbox"/> diretta <input type="checkbox"/> di terzi (outsourcing)
b.) Esterno all'unità produttiva	<input type="checkbox"/> approvv.ti <input type="checkbox"/> olio di pressione <input type="checkbox"/> prodotto finito	_____	<input type="checkbox"/> di proprietà <input type="checkbox"/> in affitto	<input type="checkbox"/> diretta <input type="checkbox"/> di terzi (outsourcing)

Dom. 40 Quali le politiche in programma in tema magazzini/ aree di stoccaggio?

- a.) nessuna, assetto stabile nei prossimi anni
- b.) ampliamento strutture esistenti/ apertura nuove strutture
- c.) ridimensionamento/chiusura strutture esistenti
- d.) outsourcing

Dom. 41 Quali altri investimenti nel breve periodo (1-2 anni) sono previsti nell'ambito della logistica?

- a.) formazione personale
- b.) hardware
- c.) software
- d.) altro _____
- e.) NESSUNO

Dom. 42 Quali sono le attività logistiche affidate (o in procinto di essere affidate) a operatori logistici e la localizzazione (provincia) dei fornitori dei servizi?

- a.) magazzinaggio _____
- b.) imballaggio _____
- c.) distribuzione _____
- d.) gestione delle spedizioni _____
- e.) gestione degli ordini _____
- f.) presa in consegna della merce _____
- g.) consegna a destino della merce _____
- h.) pratiche bancarie/assicurative/doganali _____
- i.) altro _____ _____
- j.) NESSUNA

Dom. 43 Se NESSUNA, quali sono i principali ostacoli per il ricorso a terzi?

- a.) costo/prezzo
- b.) diffidenza/abitudine
- c.) necessità di controllo diretto
- d.) non conoscenza dei servizi disponibili
- e.) scarsa trasparenza nei rapporti con fornitori servizi
- f.) inadeguatezza/scarsità servizi offerti
- g.) altro _____

Dom. 44 Indicazione del fatturato (stagione 2002-2003)

- a.) fatturato dell'azienda da |_____| a |_____| (migliaia di euro)
- b.) di cui export (%) (%) (+ - =)
- c.) (event.) % fatturato della presente unità produttiva (%)

F) CARATTERISTICHE DEL SETTORE

Dom. 45 Come si ripartiscono le imprese del settore per classe dimensionale nella regione?

- | | |
|--------------------------------------|------|
| a.) micro imprese (< 5add.) | _ % |
| b.) piccole imprese (da 6 a 19 add.) | _ % |
| c.) medie imprese (> 20 add.) | _ % |

Dom. 46 Quali delle seguenti affermazioni descrivono l'andamento PREVALENTE per la maggioranza delle imprese del settore, in regione?

la <u>frammentazione della produzione</u> segue di pari passo quella della proprietà fondiaria e varia di zona in zona	SI _ NO _
si produce olio di pressione in <u>conto lavorazione</u> (p. conto olivicoltori) o <u>conto-terzi</u> (per altre imprese)	SI _ NO _
le imprese accedono in misura non marginale a circuiti distributivi <u>lunghi</u>	SI _ NO _
parte preponderante dei profitti è generata attraverso la <u>vendita diretta</u>	SI _ NO _
il <u>controllo del trasporto</u> nella distribuzione è mantenuto dalle imprese anche se lo affidano a terzi (scelta mezzo, modalità di consegna al cliente, ...)	SI _ NO _
gli <u>approvvigionamenti</u> hanno un trasporto organizzato e controllato dal fornitore	SI _ NO _
la <u>distribuzione</u> ha un trasporto organizzato e controllato dal cliente	SI _ NO _

Dom. 47 Quali possono essere iniziative logistiche (di varia natura) utili per fornire vantaggio competitivo alle imprese del settore?

- | | |
|--|---|
| a.) consorzio acquisto materie prime | _ |
| b.) gestione consortile dell'acquisto servizi logistici | _ |
| c.) centri stoccaggio comuni | _ |
| d.) centri merce specializzati (p. merceologia/direttrici) | _ |
| e.) formazione personale | _ |
| f.) altro _____ | _ |
| g.) altro _____ | _ |