



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

**CAPP - Centro di  
Analisi delle Politiche Pubbliche**

## **CAPPaper**

**n. 171 | ottobre 2020**

**L'evoluzione del sistema locale del Parmigiano Reggiano**

***Paola Bertolini, Enrico Giovannetti***

**Dipartimento di Economia Marco Biagi**  
[www.capp.unimore.it](http://www.capp.unimore.it)

## **L'evoluzione del sistema locale del Parmigiano Reggiano.**

### **The evolution of the Parmesan Cheese local system**

*Paola Bertolini<sup>1</sup> e Enrico Giovannetti<sup>2</sup>*

Parole chiave: cooperazione, sistemi economici locali, PMIs, produzioni di qualità territoriali, parmigiano reggiano

Keywords: cooperation, local economic systems, SMEs, territorial quality productions, parmesan cheese

JEL: L11, L14, P13, R11

#### **Abstract (Italiano)**

Il lavoro esamina i principali cambiamenti intervenuti nella filiera del parmigiano reggiano (FPR) nell'ultimo quindicennio e si concentra soprattutto sulle strutture casearie e sulle reti di imprese che vengono organizzate da tali strutture. Il lavoro insiste nel descrivere la complessità del sistema produttivo, dati i vincoli imposti dal rispetto delle regole di qualità e la contemporanea difficoltà di coordinare il vasto insieme di imprese che concorrono a definire l'offerta. Si esamina il ruolo fondamentale giocato dalle istituzioni di coordinamento dei produttori nel controllo delle regole comuni di produzione; si mette in evidenza la funzione cruciale della cooperazione nel generare network di imprese in grado di modellarsi alle esigenze espresse dai mercati ma anche di mantenere uno spazio di produzione per territori ed imprese più deboli. Ne emerge la complessità di una filiera di successo, la cui evoluzione ha progressivamente adattato le strutture di caseificazione e le loro reti di imprese alle esigenze poste da mercati più estesi e competitivi.

#### **Abstract (English)**

The paper outlines the main changes that have occurred in the local system of the Filière Parmesan Cheese (FPR) in the last fifteen years, especially focusing on the dairy enterprises and their related networks. The paper stresses the complexity of the production system in its evolution, given the constraints arisen by the compliance of the common quality rules, combined with the research of effectiveness, both requiring a significant action of coordination. The role of the producers' coordination institutions is examined with regard production rules and quality control, underlining the crucial role in defining new common rules to assure clear quality standard along the food chain, where a growing division of labour engendered new activities of processing. New coordination tools are also examined with regard the implementation of an original allocation of right to produce able to respect the competition rules. The very relevant role of cooperation is highlighted, analysing the adaptation of cooperatives to the different markets but also the role of cooperation in supporting the activity in the most fragile areas of production such as those of the mountain.

---

<sup>1</sup> [paola.bertolini@unimore.it](mailto:paola.bertolini@unimore.it), Dipartimento di Economia Marco Biagi e CAPP (Centro Analisi Politiche Pubbliche) -Università di Modena e Reggio Emilia

<sup>2</sup> [enrico.giovannetti@unimore.it](mailto:enrico.giovannetti@unimore.it), Dipartimento di Economia Marco Biagi e CAPP (Centro Analisi Politiche Pubbliche) -Università di Modena e Reggio Emilia

## 1. Introduzione<sup>3</sup>

Nelle pagine seguenti si esaminano i principali cambiamenti intervenuti nella filiera del parmigiano reggiano nell'ultimo quindicennio (FPR), dedicando particolare attenzione alle strutture casearie ed all'analisi della loro evoluzione nel corso del periodo considerato. Tali strutture sono il perno centrale dell'intera attività e fungono da elementi fondamentali di coordinamento delle diverse reti che essi definiscono attraverso le relazioni con gli allevatori a monte e con gli stagionatori e distributori a valle. L'analisi ha lo scopo di evidenziare i tratti principali di cambiamento e di sottolineare i diversi pattern che emergono a livello territoriale, tra le diverse province e zone altimetriche, e nei diversi network definiti dai caseifici.

La FPR si presenta alquanto complessa, per la molteplicità di attori che concorrono a definirla e che possono assumere tratti differenziati nei territori in cui avviene la produzione (AA.VV 2010 e 2014). Come è noto, questi abbracciano le province di Parma, Reggio Emilia, Modena, a cui si aggiungono parzialmente Bologna (territori a sinistra del fiume Reno) e Mantova (territori a destra del fiume Po): si tratta quindi di un'area alquanto estesa, che interessa due regioni (Emilia Romagna e Lombardia), seppur ben più limitata rispetto a quella del principale concorrente, il Grana Padano (GP), che viene prodotto in 32 province localizzate nel Nord del paese. Anche se il rispetto del disciplinare di produzione e delle regole necessarie per la certificazione accomunano tutti i produttori di PR, le diverse politiche esercitate dalle province e dalle amministrazioni locali oppure dalle consuetudini dei diversi luoghi possono influenzare le traiettorie organizzative e di sviluppo dell'attività, a cui concorrono una molteplicità di soggetti: allevatori, caseifici sociali o privati, stagionatori, commercianti non sono che alcune delle numerose figure che alimentano questa attività complessa ed estremamente importante per l'agro-alimentare dell'Italia. Un ulteriore elemento di eterogeneità e complessità è dovuto alla localizzazione dell'attività in zone altimetriche diverse. Infatti le strutture, e più in generale l'attività, localizzate in ambito montano presentano elementi e criticità specifiche, che si differenziano da quelle riscontrabili in pianura: ad esempio l'aumento della capacità produttiva delle strutture di trasformazione è un obiettivo che può

---

<sup>3</sup> Il presente lavoro è tratto dal progetto PRISMA "Parmigiano Reggiano e Innovazione negli Strumenti Manageriali: cruscotto di indicatori di benchmarking e performance delle aziende, nuovi strumenti finanziari e assicurativi, nuove soluzioni logistiche e commerciali" finanziato dal Programma di Sviluppo Rurale 2014-2020 - REGIONE EMILIA-ROMAGNA (FOCUS AREA 3A Operazione 16.2.01, progetto di filiera F7); partner Lattemilia, CRPA, UNIMORE, BIT-spa.

essere più difficilmente perseguito nelle aree montane, a differenza della pianura, a causa della rarefazione del numero degli allevamenti, della loro maggiore dispersione sul territorio e della maggiore difficoltà nel trasportare il latte in tempi e con costi di trasporto comparabili a quelli di pianura. Di conseguenza, oltre alle possibili differenze tra le cinque province interessate, la localizzazione dell'attività in area montana può a sua volta accrescere l'eterogeneità della filiera all'interno della stessa provincia (De Roest e Montanari 2014 e 2018).

Nonostante la forte eterogeneità che caratterizza l'assetto della filiera, le strutture di caseificazione mantengono un ruolo assolutamente cruciale nell'equilibrio del sistema (CFPR 2019). È nel processo di caseificazione che prende valore il prodotto degli allevatori, in gran parte soci della struttura casearia; qui si definiscono le relazioni cruciali con i segmenti a valle e le strategie di stagionatura e vendita. Quindi, il nostro lavoro si concentrerà in particolare sul segmento della trasformazione, con lo scopo di esaminarne l'evoluzione, ma anche di cercare di restituire la complessità che caratterizza l'articolazione di tutta la filiera.

L'evoluzione intervenuta nel corso del tempo ha progressivamente adattato le strutture di caseificazione alle esigenze poste da mercati più estesi e competitivi (AA.VV. 2010; De Roest e Montanari 2014, 2018). La sfida non è semplice in quanto l'attività deve nel suo complesso rispettare i vincoli imposti dal marchio DOP. Ad esempio, l'obbligo di assicurare una stagionatura minima di 12 mesi prima dell'immissione del prodotto sul mercato solleva non pochi problemi relativi alle anticipazioni finanziarie necessarie per sostenere la produzione (degli allevatori e dei caseifici); problemi finanziari che crescono al crescere della scala di produzione. Poi ci sono le regole imposte all'alimentazione del bestiame per ottenere un prodotto stagionato in assenza di conservanti o di altri additivi: tali regole non solo accrescono i costi di produzione per gli allevatori ma pongono vincoli anche all'organizzazione della caseificazione, impattandone i costi di produzione. Si tratta dunque di un insieme produttivo estremamente complesso, che definisce una rete di relazioni economiche e sociali la cui evoluzione, anche se significativa, si scontra con numerose difficoltà di coordinamento necessaria data la complessa organizzazione a rete dell'attività. Il networking richiede una notevole capacità di coordinamento degli agenti per mettere in campo decisioni, strategie, capacità di attivare soluzioni ai problemi che si presentano: in proposito, si pensi ai problemi che derivano dalla fluttuazione ciclica dei mercati, dalla difficoltà di accesso al credito, dalla conflittualità nelle relazioni allevatori-trasformazione casearia, che richiedono attività di coordinamento degli agenti dei diversi sistemi di rete -cooperativa e non- attraverso cui si delinea la filiera. Gli elementi di complessità sono stati ulteriormente accresciuti dalla ricerca

progressiva della valorizzazione della qualità, che ha portato all'aumento delle certificazioni (si veda, ad esempio, prodotto di montagna, prodotto biologico) (CFPR 2015 b).

In sostanza, descrivere la struttura, il funzionamento e l'evoluzione della FPR va ben oltre al racconto di un interessante caso di studio su un settore di successo. Nei fatti la FPR è un laboratorio di economia industriale dove è possibile osservare “a occhio nudo” manifestazioni economiche la cui spiegazione è sfidante, sia per i canoni tradizionali di valutazione delle imprese sia, di conseguenza, per la teoria economica. Sul piano della valutazione d'impresa, gli interrogativi ed i paradossi sono molti, antichi, apparentemente sempre uguali nel corso del tempo e, quindi, ben noti agli operatori del settore. Ad esempio, ci si può chiedere quali sono i criteri per valutare l'efficienza di una fase strategica come quella della trasformazione, quando tale fase può assumere caratteristiche molto differenti: può essere verticalmente integrata con altre fasi del ciclo, oppure può essere gestita in modo cooperativo dai soci o da cooperative di cooperative; oppure, può avere confini limitati a quelli di un'impresa “artigiana” privata, basata su rapporti di puro scambio, sia per la domanda di latte, sia per l'offerta di prodotto lavorato. Ma ci sono anche altre questioni ricorrenti - spesso inglobate nel dibattito politico/ideologico – quali quelle che si interrogano sull'efficienza della cooperazione confrontata all'impresa privata. La questione di quali siano le dimensioni efficienti dell'impresa e della natura delle economie di scala si intreccia, nel caso della FPR, con altri interrogativi quali il ruolo della regolazione del Consorzio e degli altri organi di controllo vs. la libertà d'impresa. In proposito, ad esempio, ci si può interrogare sul vincolo imposto dal rispetto delle quote latte quale possibile barriera all'ingresso di nuovi operatori o all'espansione stessa dell'impresa. Ma c'è un aspetto più generale, scarsamente considerato, che riguarda simultaneamente tutte le questioni appena ricordate. Dato che gli osservatori, gli esperti, gli addetti ai lavori, i consulenti discutono da mezzo secolo (almeno a nostra memoria) degli stessi problemi, si pone la questione non solo del ruolo, ma del significato stesso di “concorrenza”: come mai, nel corso del tempo, l'azione del mercato non ha selezionato in modo competitivo un modello di governance, rispetto ad un altro? Perché non ha prevalso la forma d'impresa privata, o quella cooperativa? Perché a fronte di un maggiore grado d'integrazione verticale di alcune imprese, aumenta anche la divisione del lavoro tra le diverse fasi della filiera? Inoltre, come è possibile che convivano e competano nello stesso mercato un gran numero d'impresie piccole, insieme ad altre grandi, alcune con dimensioni economiche fino a 40 volte le imprese minori? Questi temi di dibattito, corrente tra gli operatori, hanno sullo sfondo accessi e non risolti dibattiti di teoria economica, alcuni antichi come la stessa definizione dei fondamentali della teoria standard: ad esempio, la definizione della natura e dei confini

dell'impresa, delle economie di scala e, dunque, delle dimensioni “ottime” dell'unità economica (Grandori 2015). Nella stagione attuale, la ricerca teorica è orientata a dar conto di molti concetti operativi quali: i network d'impresa (Berti *et al.* 2005), o gli “ibridi” di produzione (Menard 2004, 2013); ciò, dopo aver utilizzato in passato altre unità quali la filiera o il distretto (Bertolini, Giovannetti 2006). Inoltre, rientra in questi filoni la ricerca del significato e della misura del capitale sociale nel determinare il differenziale di fertilità economica di un luogo (Pagliacci *et al.* 2020); ma vi rientra anche la (ricorrente) scoperta del ruolo economico della cooperazione nelle sue diverse forme organizzative (Poteete, Ostrom 2004; Valentinov, Fritzsche 2007; Grandori 2015). Dunque, l'analisi della FPR si intreccia e confronta con sentieri di ricerca apparentemente diversi, che riportano ad antichi interrogativi.

Non è il compito del presente lavoro entrare nel merito di questi dibattiti. È però importante sottolineare che, ancora una volta, la FPR rappresenta un eccellente laboratorio per testare la portata esplicativa dei modelli, la loro coerenza interna e la sostenibilità delle diverse teorie di economia industriale. Parafrasando una celebre definizione di Giacomo Becattini del distretto industriale (Becattini 1979, 2015), potremmo definire il sistema locale del Parmigiano Reggiano come “entità socio-economica che *deve cambiare* per rimanere sé stessa”. Nel corso della trattazione che seguirà si vedrà, da più punti prospettici, come la difesa della qualità del prodotto sia il risultato “corale” di una continua serie di cambiamenti di assetto organizzativo interno alle imprese e tra fasi; si vedrà come il concetto di “innovazione” sia il risultato di una collaborazione competitiva tra una pluralità di soggetti che si svolge lungo molti canali decisionali; si vedrà il ruolo propulsivo delle istituzioni di controllo.

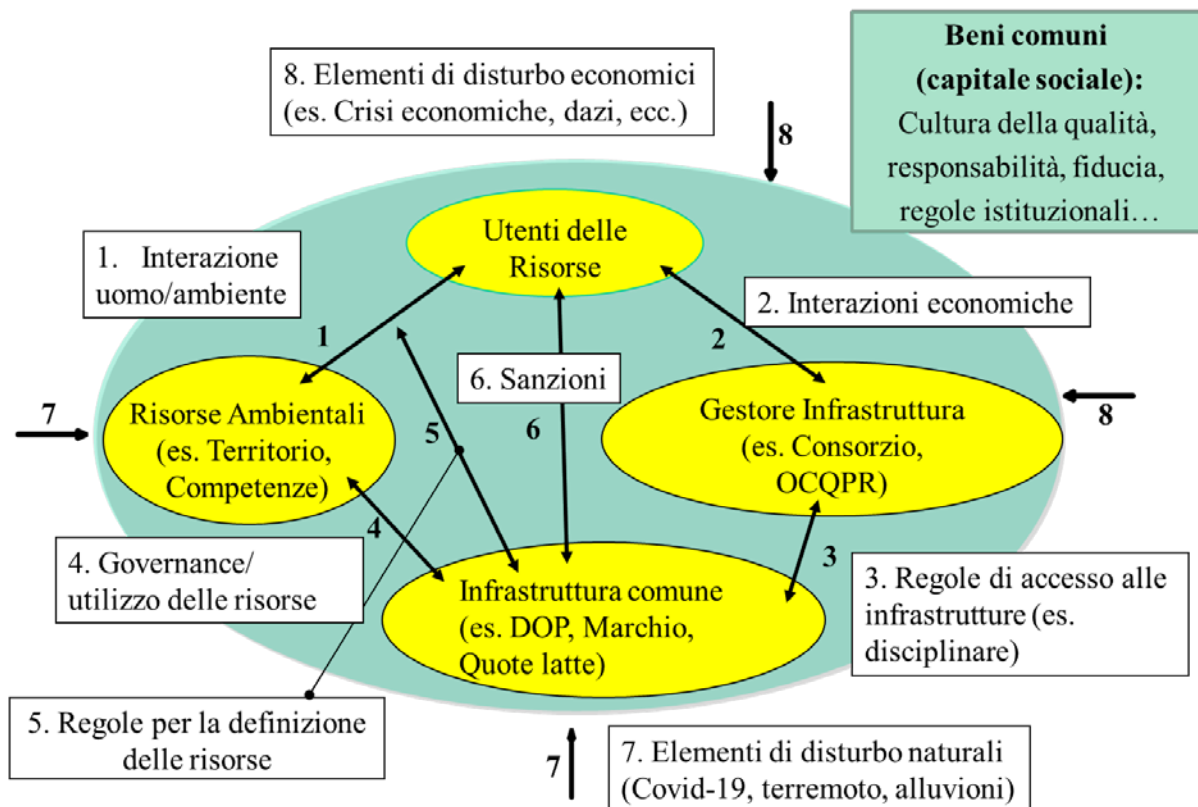
In particolare, nel paragrafo 2 si esaminerà il ruolo delle istituzioni regolatorie e di rafforzamento della filiera; nel paragrafo 3 si descriverà la struttura produttiva della filiera e la sua evoluzione nell'arco dell'ultimo decennio; nel 4 sarà esaminato il mutamento nell'assetto societario dei caseifici e delle forme di network sottostanti.

## **2. Istituzioni di coordinamento ed elementi di regolamentazione della filiera**

Per le specificazioni del funzionamento del sistema, che verranno descritte tra breve, è più fecondo pensare all'intero settore del PR come un sistema “eco sociale” – secondo la definizione del premio Nobel Elinor Ostrom – in grado di rigenerare una “common pooled resource” (beni comuni) necessaria al suo funzionamento e alla sua stessa sopravvivenza (Figura 1). Lo schema generale delle relazioni che determinano tale sistema è illustrato dalla seguente figura, che rilegge il modello originale adattandolo al sistema del PR (Ostrom *et al.* 2004;

Anderies e Janssen 2013). È utile inoltre avere presente l'insieme delle condizioni necessarie affinché questo sistema possa mantenersi su un sentiero evolutivo sostenibile (Tabella 1): si vedrà, nel corso del lavoro, come tutti i cambiamenti nelle decisioni dell'assetto organizzativo/istituzionale (ad esempio il sistema delle quote) sono coerenti con la soddisfazione di una, o più di una, di quelle condizioni.

Figura 1 - Schema di riproduzione dei beni comuni (Social-ecological system): il sistema del Parmigiano Reggiano



Fonte: elaborazione dello schema generale (Ostrom *et alt.* 2004)

Tabella 1 - Schema dei principi di funzionamento tratti da studi su "istituzioni di lunga durata" per la gestione sostenibile delle risorse

Principi di funzionamento
---------------------------

1. Definizione chiara dei confini del bene comune e dei diritti di accesso/partecipazione
2. Equilibrio tra i benefici di utilizzo e costi: definizione chiara degli oneri da sostenere in relazione al grado di utilizzo.
3. Decisione partecipata: gli utenti debbono poter partecipare alle decisioni sui vincoli/regole di utilizzo
4. Monitoraggio: valutazione dello stato della risorsa comune comprensibile per gli utenti e/o organizzata da loro stessi
5. Sanzioni certe per violazione accertata di regole condivise, commisurate all'effettivo danno agli altri utenti, decise dagli altri utilizzatori o da loro rappresentanti ufficiali
6. Meccanismi per la soluzione dei conflitti tra utenti, e tra utenti e autorità, rapide, a basso costo e in sede locale
7. Diritto degli utilizzatori di organizzare loro istituzioni autonome, non contrastate dalle autorità, e mantenere i diritti di godimento di lungo periodo

Nel caso di risorse appartenenti a sistemi in area vasta:

8. Appropriazione e distribuzione della risorsa; monitoraggio e applicazione delle regole di utilizzo; soluzione dei conflitti e attività di governance sono organizzate in imprese integrate in rapporti di filiera.

Fonte: (Ostrom *et al.* 2004; Table 3)

La FPR prevede la presenza fondamentale di due istituzioni: il Consorzio del PR (CPR) e l'Organismo Controllo Qualità Produzioni Regolamentate (OCQPR). Entrambe hanno un ruolo molto importante di guida e valorizzazione della filiera, promuovendone rispettivamente il coordinamento e le certificazioni di qualità del prodotto. Nel corso del tempo le funzioni di entrambi gli organismi sono divenute più complesse, al fine di migliorare la posizione e l'immagine del prodotto sul mercato. Ne riassumeremo quindi brevemente l'attività, data la rilevanza che essa riveste per il prodotto in esame.

### 2.1 Il Consorzio del Parmigiano Reggiano (CFPR)

Il Consorzio del Formaggio Parmigiano-Reggiano (CFPR), che associa tutti i produttori della filiera del PR (allevatori, caseifici, stagionatori e trasformatori a valle), detiene il marchio del PR ed esercita i necessari controlli affinché il disciplinare di produzione<sup>4</sup> venga rispettato in tutte le fasi di produzione, al fine di assicurare l'ottenimento della qualità attesa del prodotto.

<sup>4</sup> Il Disciplinare di Produzione del Formaggio Parmigiano-Reggiano esplicita e controlla ogni singola azione e procedura legata alla produzione, stagionatura, marchiatura e classificazione delle forme di Parmigiano-Reggiano. Si occupa, quindi, di stabilire le modalità dell'alimentazione del bestiame, della produzione del latte e della successiva lavorazione interessando tutti gli operatori di filiera (caseifici, stagionatori, grattugiatori e porzionatori).



Al Consorzio competono quindi tutte le funzioni legate al rispetto delle regole di qualità, inclusi i controlli di coerenza tra quantità prodotta e quantità effettivamente immessa sul mercato e la vigilanza sulle contraffazioni. I controlli consentono al Consorzio di apporre il marchio su ogni singola forma prodotta, dopo i dovuti accertamenti per tutelare la Denominazione di Origine Protetta<sup>5</sup>.

In generale, sul piano teorico, l'azione istituzionale del Consorzio, rappresentata dal marchio, determina quello che viene normalmente definito un *bene club*, cioè una risorsa comune ad un limitato numero di "membri", il cui godimento determina un vantaggio – non rivale ma sinergico – a tutti quelli che aderiscono alle regole di appartenenza al gruppo. In realtà, connessi al marchio vi sono fattori di estrema importanza che spingono a superare gli angusti limiti della definizione standard di "bene club": si pensi in proposito alla vasta estensione dell'area coinvolta, al ruolo fondamentale della conservazione delle risorse ambientali, al controllo del comportamento opportunistico e alla costruzione della fiducia tra una pluralità di tra agenti diversi interagenti, all'impatto positivo sullo sviluppo di aree altrimenti svantaggiate. Per questi motivi, per comprendere il ruolo delle istituzioni, è più utile far riferimento alla Figura 1 e allo schema di condizioni necessarie per il buon funzionamento del sistema eco-sociale in Tabella 1.

Il Consorzio, nel corso del tempo ha acquisito un ruolo progressivamente più importante nella guida della filiera produttiva, assumendo funzioni che vanno ben oltre i controlli legati al marchio. Infatti ha assunto un ruolo crescente nella definizione degli assetti di filiera attraverso diversi strumenti:

- esercita una costante azione di promozione del prodotto sul mercato interno ed internazionale ed è un agente importante di stimolo dei processi innovativi.
- pubblica il prodotto ai consumatori;
- stimola investimenti per ammodernare le aziende o la rete commerciale;
- promuove iniziative volte ad accrescere le competenze degli attori di filiera e la loro capacità di rapportarsi ai mercati più complessi della grande distribuzione nazionale, internazionale ed elettronica;
- promuove la stabilità dei mercati, notoriamente fortemente instabili ed interessati a forti fluttuazioni cicliche di breve e di lungo periodo.

---

<sup>5</sup> Statuto del Consorzio del Parmigiano-Reggiano, approvato dall'Assemblea Straordinaria del 21 dicembre 2017, art.4

Si ricorda che sotto questo profilo la FPR presenta elementi di peculiarità che esaltano il rischio di impresa e di sistema connesso alle fluttuazioni dei mercati; quindi un rischio ancor più grave di quello tradizionalmente presente nei mercati agricoli. Il lungo ciclo di produzione del prodotto, che non può essere immesso sul mercato prima di un minimo di 12 mesi di stagionatura, accresce e rende difficilmente controllabili i rischi dovuti alla fluttuazione dei prezzi; altrettanto complessa è la determinazione del valore del prodotto nei diversi stadi di produzione, con un'asimmetrica distribuzione del rischio stesso. In sintesi, una crisi (ma specularmente anche una forte crescita della domanda) può modificare repentinamente l'intera struttura dei costi transattivi che regolano le relazioni di filiera; questo può indurre significativi shock asimmetrici nelle condizioni operative delle imprese nelle diverse fasi del ciclo, con particolare riferimento agli assetti finanziari.

In tale contesto, e al fine di favorire la stabilità dei mercati sia per i produttori che per i consumatori, dopo l'esperienza positiva dell'azione comunitaria delle quote latte - e a dispetto delle infinite polemiche "proto-sovraniste" su quella misura di politica economica - il Consorzio è divenuto l'agente che organizza il controllo dei quantitativi prodotti secondo l'autoregolamentazione definita con i propri soci, in accordo con il MIPAAF e con l'Autorità Garante della Concorrenza. Vedremo meglio nelle pagine seguenti come, dal momento della cessazione del regime comunitario delle quote di produzione, il Consorzio abbia mantenuto un'azione attiva di controllo dell'offerta in relazione alla domanda di mercato mediante l'assegnazione ed il controllo di quote fisiche di produzione individuali<sup>6</sup>.

## *2.2 Organismo Controllo Qualità Produzioni Regolamentate (OCQPR).*

L'OCQPR è l'organismo terzo ed indipendente, riconosciuto dal MIPAAF, per il controllo e l'accreditamento dei prodotti DOP e IGP. In quanto tale ha il compito di condurre le ispezioni e la supervisione obbligatoria per gli agenti di filiera al fine di ottenere il marchio di qualità DOP. Si tratta di una certificazione obbligatoria necessaria per ogni agente che opera nella filiera produttiva del PR, al fine di assicurare il rispetto di tutte le regole che ne definiscono la qualità ed il relativo marchio. La funzione ispettiva viene applicata in ogni fase che riguarda la produzione e a la trasformazione a valle PR attraverso controlli regolari, i cui costi gravano sulle aziende certificate<sup>7</sup>. Accanto alle certificazioni obbligatorie appena richiamate, l'ente può

---

<sup>6</sup> Per l'ultimo Piano di regolazione offerta del PR relativo al periodo 2020-2022 si veda: <https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/14371>

<sup>7</sup> Reg (UE), 21 novembre 2012, n. 1151, art.7

rilasciare altre certificazioni di carattere volontario ed in particolare, dal 2016, quella “non OGM”. Inoltre esercita attività di sorveglianza e audit per Parmigiano Reggiano DOP- Prodotto di montagna, il nuovo marchio per promuovere le aree svantaggiate della montagna, che raccoglie il 20% circa della produzione annua di PR e coinvolge 43 caseifici (Vesentini 2019).

Anche l’OCQPR rappresenta un esempio di agente gestore dell’infrastruttura<sup>8</sup> comune, rappresentata dal marchio, che determina e controlla l’efficacia delle regole e l’esigibilità dei diritti da parte di tutti gli agenti della filiera: se un consumatore acquista una confezione di grattugiato a marchio DOP ha il diritto di consumare un prodotto di livello qualitativo corrispondente. Tale diritto corrisponde al diritto del produttore che rispetta le regole di essere difeso dalla concorrenza “sleale”. L’OCQPR garantisce che tale corrispondenza sia effettiva e che, dunque, i diritti siano effettivamente esigibili da tutti gli agenti della filiera.

### *2.3 Il Piano di regolazione offerta del Parmigiano Reggiano*

Come richiamato in precedenza, la ricerca di un equilibrio tra domanda e offerta per controllare eccessive fluttuazioni dei prezzi è uno sforzo costante nella FPR. Tuttavia, il lungo ciclo produttivo dovuto ai vincoli imposti dalla stagionatura del prodotto (almeno 12 mesi) ed un processo continuo di divisione del lavoro, all’interno di una filiera già frammentata in una molteplicità di agenti, appaiono condizioni che rendono particolarmente vulnerabile l’offerta di fronte a mercati complessi e tradizionalmente instabili. Sotto questo profilo il PR esalta gli elementi di instabilità che interessano tutti i mercati lattiero-caseari, nei cui confronti ha operato fino al 2015 il sistema delle quote latte dell’UE. Tale regime, nato a metà anni ’80 nell’ambito della politica comunitaria per ovviare al problema delle eccedenze produttive, causate dalla precedente politica dei prezzi, è andato ad esaurimento programmato nel 2015. Nonostante i condizionamenti imposti dalla misura, questa ha dimostrato di produrre effetti positivi sull’offerta in relazione alla domanda espressa dai mercati. Inoltre, l’UE con il varo nel 2012 del cosiddetto “Pacchetto latte”<sup>9</sup> ha inteso promuovere il miglioramento delle condizioni di offerta di prodotti lattiero-caseari, anche in vista di ridurre i possibili contraccolpi negativi indotti dalla messa in liquidazione del regime delle quote latte. Nel Pacchetto si sollecita a valorizzare i produttori, i loro rappresentanti e le organizzazioni interprofessionali nella

---

<sup>8</sup> Il termine “infrastruttura” deve essere inteso in senso lato per comprendere non solo le forme fisiche di sostegno o collegamento tra attrezzature e processi (ad esempio, una rete cablata o una strada), ma anche quelle conoscenze condivise che sostengono e permettono le azioni organizzative degli agenti e il coordinamento sociale tra di essi: ad esempio, i regolamenti, i disciplinari, le consuetudini, ecc.

<sup>9</sup> Le misure del Pacchetto latte si applicheranno fino a metà 2020 (<https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/animals-and-animal-products/animal-products/milk-and-milk-products#milkpackage>)

predisposizione di accordi e misure atte a stabilizzare i mercati (ad esempio, mediante la diffusione di accordi scritti e della negoziazione collettiva tra agricoltori e trasformatori). Il Pacchetto consente anche agli stati membri, entro certi limiti, di applicare norme per regolare l'offerta di formaggio DOP/IGP.

Nel contesto appena descritto, il Consorzio ha deciso di cogliere le sollecitazioni comunitarie ed i risultati positivi dell'applicazione del regime delle quote, per promuovere un'iniziativa volta a tentare di coordinare la filiera e la sua offerta, al fine di contribuire a stabilizzare i mercati. E' stata quindi avviata nel 2014 l'azione nota come "Piano regolazione offerta del Parmigiano Reggiano", giunta ormai alla sua terza edizione (2014-16, 2017-19 e 2020-22). Tale azione nasce in accordo con il MIPAAFT e l'Autorità Garante per la Concorrenza.

Il sistema messo in atto e controllato dal CPR, anche con lo scopo di evitare i possibili contraccolpi negativi conseguenti al totale abbandono del regime delle quote, riprende in parte la filosofia di controllo dell'offerta esercitata dal precedente regime comunitario delle quote latte. Tuttavia il meccanismo assume connotati nuovi perché basato su principi di cooperazione istituzionale allargata a tutti i membri che aderiscono al Consorzio. Infatti si regge sull'idea che i produttori aderiscano volontariamente al regime, che assegna quote produttive individuali ad ogni allevatore (QLPR), in assenza di barriere all'ingresso nella produzione di latte destinato a PR. In accordo con i produttori aderenti all'iniziativa (100%), il detentore e certificatore del marchio PR (il Consorzio PR) definisce una contribuzione economica aggiuntiva a quella ordinaria da applicare agli allevatori che superano le quote assegnate (Figura 2). La contribuzione aggiuntiva è motivata dal maggiore impegno del CPR, necessario per espandere i mercati ed allocare le quantità crescenti e non programmate di produzione. Il meccanismo non si configura come una limitazione delle decisioni a produrre da parte degli allevatori, che sono liberi di esercitare le proprie scelte; tuttavia, il conferimento di latte per PR, se eccedente rispetto ai quantitativi attesi, dà luogo a costi crescenti di contribuzione per l'allevatore. Il caseificio è l'agente di controllo del funzionamento del sistema delle quote in quanto è solo il latte destinato alla caseificazione in PR che è soggetto a limitazione; vi è dunque libertà di autoconsumo o di vendita ad altri mercati dell'eventuale latte che superi la quota assegnata (latte *spot*). Tuttavia non vi è una convenienza economica a perseguire tali sentieri e gli allevatori del comprensorio riservano gran parte del proprio prodotto alla trasformazione in Parmigiano-Reggiano (96,3% del totale)<sup>10</sup>. Ciò è dovuto al fatto che i costi di produzione del

---

<sup>10</sup> CPR, Piano regolazione offerta del parmigiano reggiano triennio 2020 - 2022

latte destinato al PR sono nettamente più elevati (15-20% in più) rispetto alla produzione di latte per altri usi e ciò disincentiva dal destinare il latte ad usi diversi dal PR.

*Tabella 2 - Pro PR 2017/2019, Produzione di equilibrio comprensoriale (PEC) per l'anno 2019*

Latte (Ton)	1.780.000
Forme (n)	3.403.000
Formaggio ton	137.140

**Fonte:** CFPR

Gli allevatori che al termine dell'anno solare conferiscono al caseificio di riferimento un quantitativo di latte superiore alla soglia a loro attribuita devono versare al Consorzio, tramite il caseificio, la «contribuzione aggiuntiva»; come evidenziato prima, questa è a sua volta giustificata dalla necessità di contribuire ai costi crescenti del Consorzio per espandere i mercati e vendere l'offerta crescente e non programmata di chi splafona. Una volta definita la Produzione di Equilibrio Comprensoriale (PEC) (Tabella 1), che rappresenta il limite massimo oltre cui scattano le contribuzioni aggiuntive, è stato previsto un meccanismo di compensazione della produzione all'interno dei caseifici e dei diversi comprensori che consente di riequilibrare le diverse posizioni degli allevamenti, compensando chi supera le proprie quote con chi non le raggiunge. A compensazioni terminate, vengono individuate tipologie differenti di esubero che discriminano le aziende largamente eccedentarie (20% di esubero rispetto alla propria produzione di equilibrio): queste sono tenute a pagare una contribuzione individuale aggiuntiva pari a 25€a quintale di latte d'esubero, con divieto di compensazione all'interno del caseificio. Per le altre aziende, invece, la compensazione per lo splafonamento netto è pari a 15 € al quintale e viene compensata all'interno del caseificio. Vengono poi concesse agevolazioni, in termini di riduzione della quota contributiva, nei confronti dei produttori di piccola dimensione, di montagna e dei giovani, al fine tutelare territori o figure di interesse per il comprensorio.

Le QLPR vengono iscritte in un apposito Registro e possono essere trasferite a titolo temporaneo o definitivo fra i vari allevatori interessati, per i quali il Registro stesso mette a disposizione una particolare sezione dedicata, che presenta un'apposita bacheca "Cerco/Offro" (Figura 3). Vi è dunque libertà di movimento delle quote, anche se vi sono alcuni vincoli che riguardano i seguenti aspetti: le concessioni temporanee (non oltre il 30% del complesso del registro), le aree montane (trasferibilità solo tra produttori della stessa area), prelazione dei trasferimenti all'interno dei produttori dello stesso caseificio, per evitare impatti negativi dovuti ad una improvvisa riduzione del latte da trasformare all'interno del caseificio. Infine, qualora

un allevatore produca un quantitativo di latte inferiore all'80% delle QLPR detenute, si adattano i riferimenti produttivi della stalla interessata e la quota decaduta andrà a sostenere la Riserva per politiche di filiera. Questa è costituita dalla sommatoria delle quote decadute e delle quote invendute degli attori intenzionati a chiudere la propria attività, e dalle quote trattenute per ogni trasferimento definitivo di QLPR (pari al 5% del totale delle quote oggetto di vendita); è affidata al Consiglio di Amministrazione del Consorzio che ne decide l'utilizzo alla luce degli interessi di filiera e seleziona gli allevatori ai quali riallocare tali quote, a titolo non oneroso ma non cedibili (CFPR 2016).

Le quote vengono assegnate agli allevatori (e non ai caseifici) e costituiscono un asset aziendale importante che può essere anche utilizzato a garanzia per l'accesso a prestiti bancari necessari per la conduzione dell'azienda o per attività di investimento. Questo è un aspetto importante e nuovo che riduce le spinte verso la vendita di prodotto fresco o poco stagionato ai fini di ottenere i rientri più pronti dei costi di produzione sostenuti negli allevamenti per la produzione del latte; in quanto tale è un elemento importante di accesso al credito che consente ai produttori di mantenere i vantaggi di prezzo che fanno capo al prodotto stagionato e riduce le fluttuazioni di prezzo indotte dai fenomeni speculativi. L'introduzione del meccanismo di QLPR rappresenta quindi un elemento innovativo della filiera molto importante.

In termini generali, la quota rappresenta un diritto scambiabile valutato dal mercato, dunque una risorsa economica che entra nella disponibilità delle imprese. La remunerazione di tale risorsa internalizza quella che in economia viene definita "rendita di scarsità": cioè il valore di utilizzo di beni comuni limitati, prodotti dal particolare ecosistema in cui si realizza la FPR. Tale remunerazione fornisce alle imprese l'incentivo a riprodurre tale ecosistema e contrastare eventuali comportamenti opportunistici che potrebbero danneggiarlo (Tietenberg, Lewis 2008).

Figura 2 - Schema riassuntivo di determinazione della contribuzione aggiuntiva di caseificio

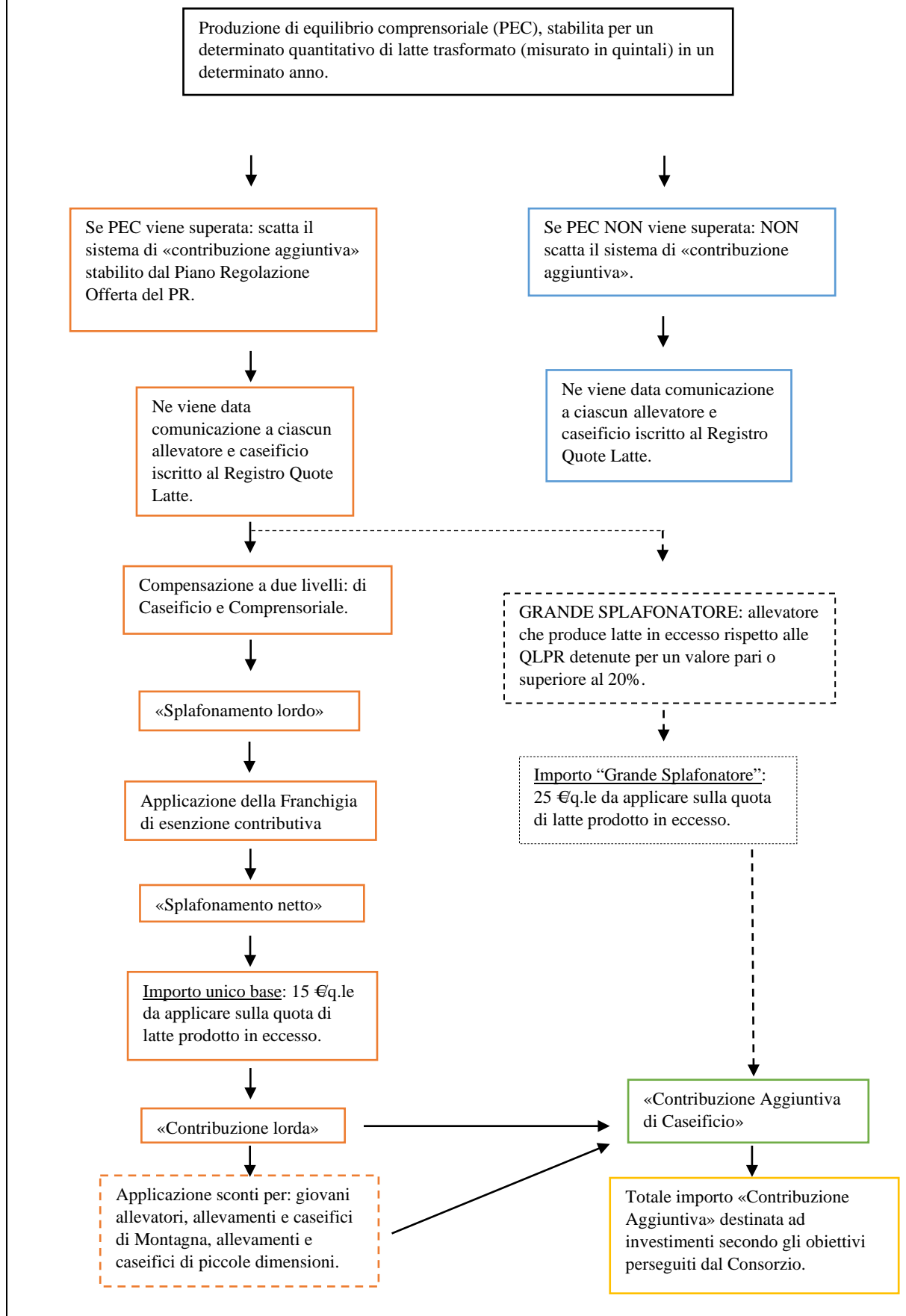
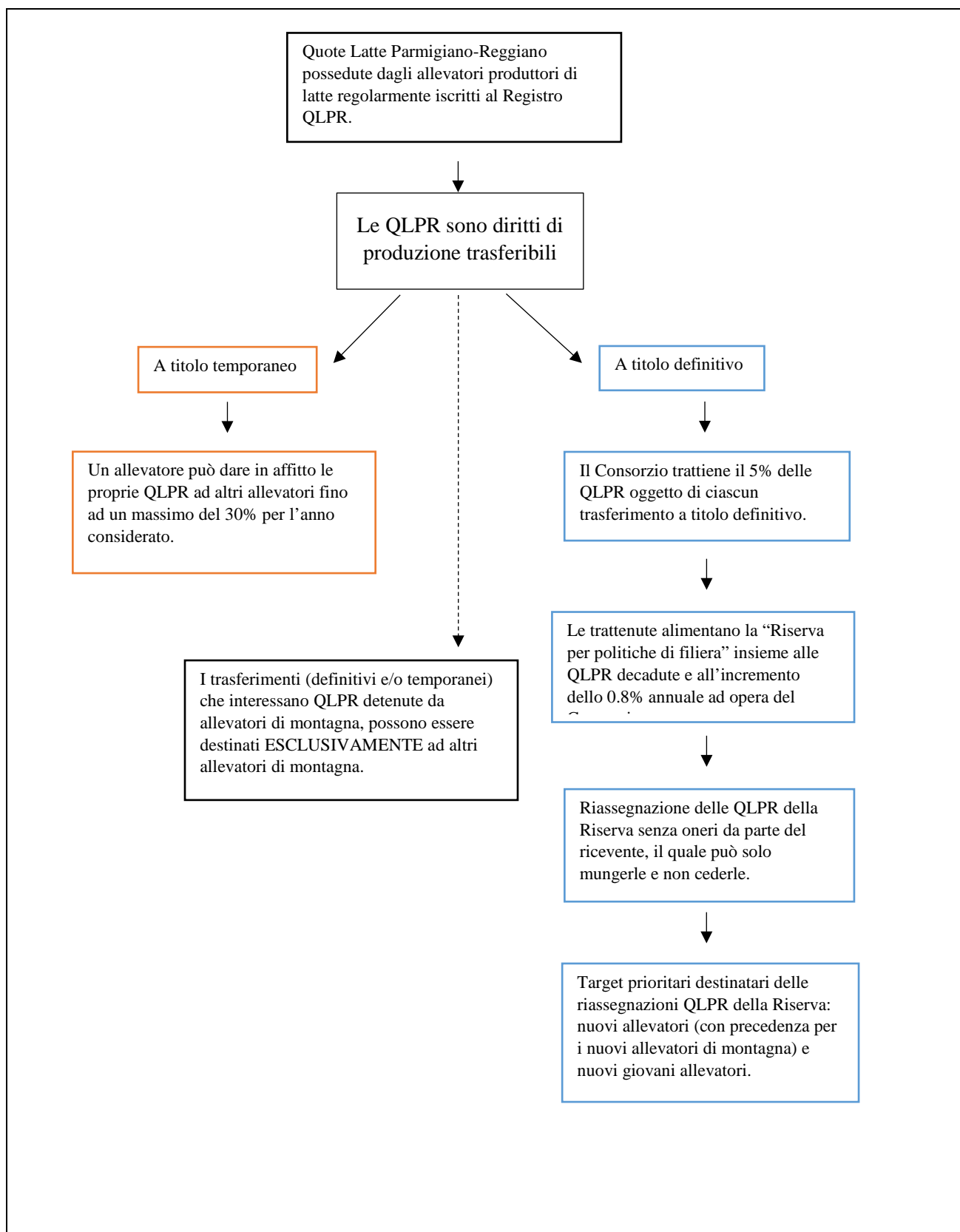


Figura 3 - Schema riassuntivo trasferibilità QLPR

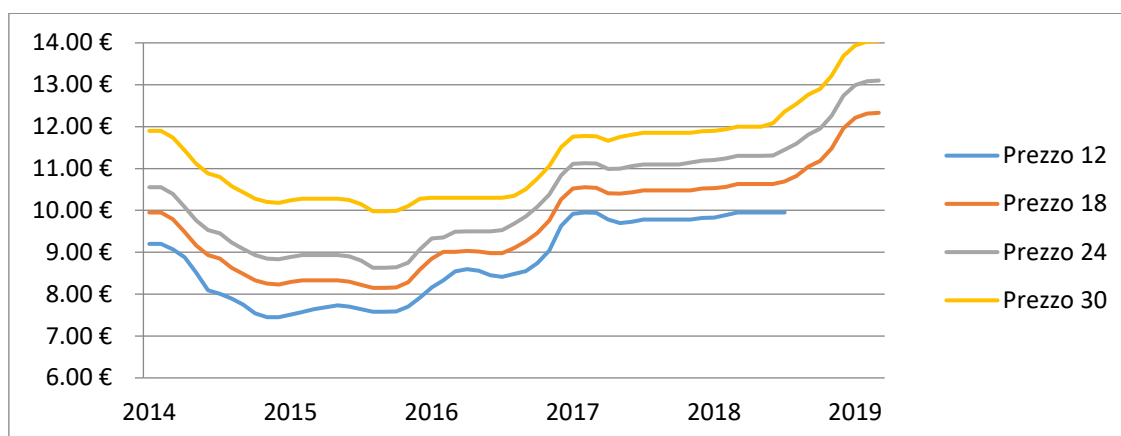




## 2.4 Quote, dinamica dei mercati e accesso al credito

Come abbiamo visto in precedenza, l'applicazione delle quote ha lo scopo di ridurre le fluttuazioni cicliche dei prezzi del prodotto che caratterizzano l'attività e colpiscono tutti gli agenti che vi operano, pur presentando particolari criticità per gli allevatori ed i caseifici. Con le nuove regole introdotte, le quote possono essere modificate in relazione all'assetto dei mercati, consentendo di adattare gradualmente la produzione ai mercati. Insieme alle quote è stata messa in opera un'azione di promozione del prodotto sui mercati nazionali ed internazionali in modo tale da influenzare positivamente la dinamica dei mercati, con effetti positivi sulla domanda e sui prezzi (Mastrantonio 2018). La Figura 4 evidenzia gli effetti positivi indotti dalle misure richiamate: infatti, secondo i dati del CLAL registrati dalla Camera di Commercio di Parma, nel periodo considerato e per le varie possibili stagionature (12, 18, 24 e oltre 30 mesi), il prezzo è cresciuto in modo regolare e abbastanza stabile, con una progressione positiva in relazione al crescere della stagionatura. In sostanza, le misure messe in atto sembrano essere idonee per controllare la ciclicità dei prezzi, pur in una situazione di stabile crescita dell'offerta.

Figura 4 - Serie storica prezzi PR 2014-2019 (prezzi in €/kg franco caseificio o magazzino di stagionatura)



Fonte: rielaborazione su dati CLAL

Inoltre le quote rappresentano un asset patrimoniale importante di cui le aziende possono disporre per accedere al credito<sup>11</sup>. Questo rappresenta un altro aspetto rilevante in

<sup>11</sup> Secondo il direttore del Consorzio del Parmigiano reggiano, “Azzardando un parallelo con un altro prodotto blasonato come la nostra Dop, possiamo dire che le quote produttive stanno al parmigiano reggiano come le quote di vigneto alla produzione di Champagne” (Mastrantonio 2018)

quanto tradizionalmente le imprese che operano in questa attività, per gran parte di dimensione piccola e media soprattutto nell'allevamento e caseificazione, hanno difficoltà di accesso al credito per sostenere gli immobilizzi richiesti dalla stagionatura. Tali difficoltà si aggravano nei momenti di fluttuazione al ribasso dei prezzi di mercato, che riducono l'asset delle imprese connesso al valore del prodotto in magazzino. L'utilizzo delle quote assegnate a garanzia per gli istituti di credito rappresenta quindi un aspetto importante per accrescere la liquidità del sistema, in particolare per gli agenti più deboli (Sideri 2015; Vesentini 2019). Tale aspetto è emerso fin dal primo anno di applicazione del sistema delle quote: infatti l'equivalente in quote di 700.000 quintali di latte sono state date in pegno a garanzia di finanziamenti e 190.000 quintali di latte sono state oggetto di pignoramento; si stima che le compravendite di quote abbia originato operazioni per 18 milioni di euro (CFPR 2015).

### **3. La struttura produttiva del Parmigiano-Reggiano**

La FPR ha subito nel corso tempo importanti trasformazioni che ne hanno radicalmente cambiato l'aspetto. Nell'arco del periodo 2010-17, il primo elemento da evidenziare è la significativa riduzione del numero degli allevamenti e dei caseifici. Nel caso delle strutture casearie la contrazione numerica è conseguente non solo alla chiusura dell'attività ma più frequentemente ad operazioni di fusione, al fine di accrescere le dimensioni per ridurre i costi di caseificazione o per cercare economie di tipo organizzativo (De Roest K., Montanari C., 2018). Si tratta di una tendenza di lungo periodo, che si manifestava già nel periodo antecedente al 2010. La stessa dinamica può essere osservata, con ancora maggiore forza, negli allevamenti, interessati a forti fenomeni di contrazione. Si introducono elementi di cambiamento anche negli assetti societari delle imprese, ed in particolar modo delle strutture casearie, con l'emergere di modelli di gestione diversi da quello cooperativo che tradizionalmente dominava la scena della trasformazione casearia in gran parte del comprensorio di produzione. Inoltre si assiste ad una crescente specializzazione e divisione del lavoro con l'emergere di due aspetti nuovi: i. l'abbandono dell'attività di allevamento dei suini che in precedenza era connessa agli impianti di trasformazione casearia; ii. il moltiplicarsi di imprese a valle della trasformazione casearia e specializzate in alcuni segmenti specifici della filiera (stagionatura, porzionatura, grattugia, esportazione).

### *3.1 Strutture e produzione casearia*

Il numero di caseifici nel periodo 2010-2018 si è contratto di oltre il 16% passando da 394 a 330 strutture a fine 2018, con una contrazione di 64 caseifici (Tabella 2).

Tutte le province sono interessate alla riduzione, anche se questa ha maggiore intensità in alcune di esse, come nel caso di Modena e Mantova, dove il calo è stato pari a circa un quarto del complesso delle strutture presenti sul territorio provinciale nel 2010. Parma e Bologna hanno registrato una flessione un po' più contenuta del numero dei caseifici, mentre Reggio Emilia ha avuto un calo del 17,4%.

La riduzione della numerosità delle strutture casearie segnala il persistere di un continuo processo di ristrutturazione, alla ricerca di un aumento della scala di produzione delle strutture casearie. Infatti, sotto questo profilo, va segnalato che molto spesso la riduzione del numero dei caseifici è dovuta non tanto alla chiusura di attività quanto ad operazioni di fusione alla ricerca di una migliore organizzazione della produzione. Il dato è evidente se si guarda alla capacità produttiva complessiva, che nel quinquennio 2010-18 è cresciuta progressivamente -e in modo molto significativo- con un aumento del +22,7% del numero complessivo delle forme lavorate nell'intero comprensorio; l'aumento si è manifestato ovunque, interessando tutte le province sia in pianura che in montagna (Tabella 3 e Tabella 4). L'aumento della capacità produttiva è stato tuttavia più intenso nelle province di Bologna, Reggio Emilia e Modena, mentre Parma ha registrato l'aumento più contenuto, sebbene anche qui significativo.

La dimensione media delle strutture casearie è aumentata in modo consistente, pari al +46,4 % per tutto il comprensorio (Tabella 2).

I percorsi sono tuttavia diversi tra le varie province e segnalano una più marcata ricerca dell'accrescimento delle dimensioni medie delle strutture casearie a Modena e a Mantova, dove l'aumento medio del numero di forme prodotte per caseificio è cresciuto nel solo periodo considerato di oltre il 65%; anche a Reggio Emilia e Bologna si registra un accrescimento delle dimensioni medie di produzione significativo (+52,7% e +44,8%), mentre Parma segnala un andamento un po' diverso, con un accrescimento significativo ma più contenuto del +31,2%.

Per quanto riguarda la distribuzione dei caseifici e della produzione per provincia, Parma concentra quasi la metà delle strutture casearie (45,5%) ed oltre un terzo (34,8%) della produzione complessiva del comprensorio (Tabella 3). Nel corso del decennio la distribuzione della produzione per provincia non muta in modo significativo, anche se si registra un lieve aumento per le province di Reggio Emilia e Modena, la cui incidenza sulla produzione complessiva del comprensorio è rispettivamente del 27,3% e 18,5%; seguono ad una certa distanza Bologna e Mantova, che possono destinare solo una parte limitata del proprio territorio

alla produzione di PR, e quindi hanno numero di caseifici e produzione nettamente più limitati (Tabella 2, Tabella 3).

*Tabella 3 - Andamento numero di caseifici e produzione (numero di forme) per provincia 2010-2018*

Zona	Caseifici Numero		Var% 2018/2010	Incidenza % su tot. Caseifici 2018	Produzione media per caseificio 2010 (forme)	Produzione media per caseificio 2018 (forme)	Var. produzione media 2018/10
	2010	2018					
BOLOGNA	10	9	-10	2,7	6497	9408	44,8
MANTOVA	27	20	-25,9	6,1	11724	19529	66,6
MODENA	81	61	-24,7	18,5	7355	12176	65,6
PARMA	167	150	-10,2	45,5	6536	8576	31,2
REGGIO EMILIA	109	90	-17,4	27,3	8698	13281	52,7
COMPRESORIO	394	330	-16,2	100	7657	11211	46,4

*Tabella 4 - Andamento della produzione 2010-2018 per provincia (numero di forme)*

Zona	Numero Forme		Var% 2018/2010	Incidenza % su tot. forme 2018
	2010	2018		
BOLOGNA	64.974	84672	30,3	2,3
MANTOVA	316561	390575	23,4	10,6
MODENA	595.717	742761	24,7	20,1
PARMA	1.091.537	1286392	17,8	34,8
REGGIO EMILIA	948.112	1195301	26,1	32,3
COMPRESORIO	3.016.901	3699701	22,7	100

Fonte: rielaborazione su dati del Consorzio PR e CRPA

*Tabella 5 - Incidenza della produzione (forme numero) per aree territoriali e per provincia*

Zona	PIANURA				Var. % 2017/2010	MONTAGNA				Var. % 2017/2010
	2010	2017	media 2010	media 2017		2010	2017	media 2010	media 2017	
BOLOGNA	1,5	1,9	7.321	13.256	81,1	4,4	4,1	5.674	6.499	14,5
MANTOVA	13,4	12,9	11.724	18.460	57,4	-	-	-	-	-
MODENA	17,3	18,2	10.267	19.265	87,6	28,6	27,0	4.513	6.114	35,5
PARMA	36,3	35,2	6.875	8.465	23,1	35,9	33,2	5.527	8.229	48,9
REGGIO EMILIA	31,5	31,8	8.994	12.611	40,2	31,2	35,7	7.754	13.480	73,8
COMPRESORIO	100,0	100,0	8.463	11.808	39,5	100,0	100,0	5.677	8.526	50,2

Se vi è dunque una tendenza generale verso la riduzione del numero delle strutture produttive ed un aumento della loro dimensione media, le descrizioni appena fatte evidenziano

che vi sono differenti pattern territoriali nei processi di ristrutturazione; più in specifico, Parma mantiene una più elevata numerosità dei caseifici, che hanno dimensioni produttive più contenute, mentre le altre province seguono un percorso di riorganizzazione delle strutture produttive più nettamente indirizzato alla ricerca dell'aumento delle dimensioni medie. Tale processo appare più spinto per Modena, Mantova e Reggio Emilia, dove nell'arco del decennio l'accrescimento delle dimensioni medie è stato molto significativo. Vedremo meglio nelle pagine seguenti che questi dati segnalano processi di riorganizzazione diversi dell'intera filiera del PR, che assume quindi connotazioni diverse nelle differenti realtà territoriali. Il dato potrebbe evidenziare un'influenza rimarchevole delle diverse tradizioni locali, entro cui il prodotto si radica e di cui pare ancora oggi permeato; tali tradizioni influenzano i percorsi delle imprese, gli assetti societari, le modalità di contrattazione e lo sviluppo di segmenti a valle della caseificazione, in una interazione continua che plasma la filiera locale, differenziata tra le varie realtà territoriali.

### *3.2 Localizzazione dell'attività: pianura ed aree montane*

La maggior parte dell'attività casearia si concentra in area di pianura, dove si localizza il 72,2% delle strutture di caseificazione (Tabella 5).

Anche l'analisi per livello territoriale evidenzia i profondi cambiamenti intervenuti nel periodo considerato, con una flessione significativa del numero dei caseifici che ha interessato sia la pianura che la montagna in tutte le province (Tabella 5). Tuttavia, anche questa analisi segnala assetti e pattern differenti tra le province. Più in particolare, a Modena la contrazione del numero delle strutture casearie è più marcato in pianura (-32,5%) rispetto alla montagna (-4,6%), mentre a Parma si registra un andamento opposto, con una riduzione nettamente più marcata dei caseifici nelle zone montane (-23,8%) rispetto a quelle di pianura (-4,8%); a Reggio Emilia, sia pianura che montagna sono interessate alla flessione in modo non troppo dissimile.

La presenza delle strutture di caseificazione in ambito montano vede a Modena (e Bologna) una presenza più significativa della montagna, rispetto alle altre province, per quanto riguarda il numero dei caseifici: a Modena, il 56,5% delle strutture casearie si concentra in area montana, mentre nelle altre province c'è una prevalenza della pianura nella localizzazione dei caseifici, con una percentuale di poco meno dell'80% sia a Parma che a Reggio Emilia. Modena e Parma sono comunque le province che registrano la maggiore presenza di caseifici in ambito montano rispetto al resto del comprensorio.

Se si esamina l'andamento della produzione nelle aree montane, si vede che anche la montagna è investita da un significativo aumento generale dei quantitativi prodotti (+22,5% per il comprensorio) (Tabella 6). E' soprattutto la provincia di Reggio Emilia che registra la maggiore variazione percentuale del numero di forme prodotte (+43,1%), mentre Parma è interessata ad un incremento molto contenuto (+4,6%). L'incidenza della montagna sulla produzione complessiva è pari al 21,5% per il complesso del comprensorio e non cambia nell'arco del periodo considerato. Tuttavia, mentre a Reggio Emilia aumenta, seppur lievemente, il peso della montagna sul complesso delle forme prodotte (dal 21,3% al 24,1%), a Parma e soprattutto a Bologna si registra un andamento opposto (rispettivamente dal 21% al 19% circa e dal 43,7% al 38%).

*Tabella 6 - Andamento numero di caseifici 2010-2017 per provincia e livello territoriale*

<b>Zona</b>	Nr. Caseifici 2010	Nr. Caseifici 2017	Var. % 2017/2010	Incidenza % sul totale Nr. Caseifici Comprensorio 2017	Incidenza % sul totale Nr Caseifici provincia 2017
<b>PIANURA</b>					
BOLOGNA	5	4	-20	1,6	44,4
MANTOVA	27	20	-26	8,3	100,0
MODENA	40	27	-32,5	11,2	43,5
PARMA	125	119	-4,8	49,2	78,8
REGGIO EMILIA	83	72	-13,3	29,7	77,4
COMPRESORIO	280	242	-13,6	100	72,2
<b>MONTAGNA</b>					
BOLOGNA	5	5	0	5,4	55,6
MANTOVA	0	0	0	0	0,0
MODENA	41	35	-14,6	37,6	56,5
PARMA	42	32	-23,8	34,4	21,2
REGGIO EMILIA	26	21	-19,2	22,6	22,6
COMPRESORIO	114	93	-18,4	100	27,8

*Fonte: rielaborazione su dati C.R.P.A.*

I cambiamenti intercorsi sono stati guidati dall'aumento delle dimensioni medie produttive dei caseifici, come già evidenziato per il resto del comprensorio. Nelle aree montane i processi di ristrutturazione appaiono ancora più intensi rispetto a quelli già descritti in precedenza per l'intero comprensorio: infatti l'aumento delle dimensioni medie in termini di forme prodotte è stato pari al +50,2%, con un aumento ancora più significativo per la provincia di Reggio Emilia, dove le dimensioni medie delle strutture casearie localizzate in montagna non si discostano in modo significativo da quelle di pianura.

In sostanza, la montagna mantiene una significativa importanza nella produzione di PR e segnala una buona capacità di evoluzione delle proprie strutture casearie, in analogia con quanto avviene in pianura. Il dato è significativo in quanto la produzione di PR, che è una componente molto importante per l'economia delle aree montane, è minata dalla maggiore complessità –rispetto alla pianura- nella raccolta di latte per la trasformazione: data la diversa configurazione del territorio, i tempi ed i costi di trasporto sono superiori, aggravando il bilancio delle strutture casearie montane rispetto alla pianura. L'aumento delle dimensioni produttive dei caseifici segnala che le maggiori difficoltà di questi territori sono state affrontate e risolte, con un buon processo di adattamento alle mutazioni di contesto della filiera. E' altresì evidente che i cambiamenti intervenuti nelle strutture degli allevamenti giocano un ruolo estremamente importante nell'assecondare od ostacolare gli assetti dei caseifici e dell'intera filiera produttiva.

### *3.3 Gli allevamenti per la produzione di PR e latte lavorato nella caseificazione*

Gli allevamenti sono una componente fondamentale della filiera del PR e rappresentano la base sociale dei caseifici cooperativi. Intanto, le modalità di alimentazione del bestiame, nel rispetto delle regole definite dal disciplinare di produzione, le condizioni di benessere degli animali ed i miglioramenti che intervengono negli allevamenti assumono un ruolo centrale nelle rese della caseificazione, influenzando direttamente l'economia delle strutture casearie e gli stessi processi decisionali relativi ai loro percorsi innovativi o organizzativi. Inoltre, va ricordato che la presenza degli allevamenti e la regolare fornitura di latte alimenta l'attività dei caseifici; l'equilibrio tra le due componenti –allevamento e trasformazione- è un aspetto particolarmente importante nel guidare le stesse attività di crescita e di innovazione delle strutture casearie, specie di tipo cooperativo.

Uno degli elementi di criticità del sistema di caseificazione sociale è infatti costituito dal mantenimento della base sociale e dei quantitativi di latte conferito, elementi che nell'ultimo ventennio sono stati interessati da cambiamenti importanti, dovuti alla progressiva riduzione del numero degli allevamenti. Tale riduzione rappresenta una minaccia per le strutture casearie ed un elemento di instabilità, che influenza negativamente gli stessi processi decisionali ed innovativi. Infatti, la dimensione degli impianti cooperativi e la loro organizzazione è strettamente relata ai quantitativi di latte lavorato, in una situazione di crescente concorrenza tra le diverse forme societarie -cooperative, private, aziendali- operanti sul territorio del PR. Tutte le strutture di trasformazione sono soggette alle pressioni della concorrenza, con gli elementi positivi da essa indotta, che spingono verso un costante processo innovativo; tuttavia,

dati i legami diretti delle strutture casearie cooperative con la propria base sociale di conferimento, che condiziona l'accesso al mercato per la fornitura dei quantitativi di latte per la caseificazione, un cambiamento di tale base influenza i costi di caseificazione delle strutture casearie cooperative. Ad esempio, la presenza di allevamenti nei territori limitrofi al caseificio è un aspetto che gioca grande importanza per le strutture casearie sociali, dove la lontananza dal centro di raccolta influenza in modo significativo i costi di trasporto e quindi i costi complessivi di trasformazione del latte.

Tale aspetto assume particolare rilevanza per le aree montane, dove l'influenza della rarefazione degli impianti di allevamento, il loro allontanamento dai centri di raccolta, insieme alle condizioni di viabilità, possono incidere in modo più significativo rispetto alla pianura sui costi di trasporto. In altre parole, i quantitativi e le modalità di fornitura di latte definiscono network produttivi differenti, a seconda del tipo di conferimento di latte alle strutture di caseificazione, e le reti che si vengono a stabilire tra caseifici ed allevatori assumono connotati di particolare rilevanza nell'equilibrio complessivo dell'intero comparto del PR. In proposito va ricordato che l'attività è nel suo complesso sottoposta ad una costante pressione tra due forze opposte: da un lato l'esigenza di recuperare rapidamente i costi dovuti alla produzione del latte negli allevamenti ed ai costi di caseificazione; dall'altro lato l'esigenza contrapposta di recuperare valore aggiunto nella vendita attraverso una maggiore stagionatura del prodotto.

Il conflitto tra queste due esigenze contrapposte si manifesta con maggiore rilievo là dove si stabiliscono network di tipo cooperativo, dove il pagamento del latte avviene attraverso i riparti che si vengono a definire alla fine di tutto il processo lavorativo, compresa la stagionatura. In questo tipo di reti i legami allevatori-caseificatori non passano attraverso un rapporto di scambio meramente di mercato ma attraverso relazioni stabili, che influenzano i processi decisionali delle aziende. L'equilibrio tra agenti (che offrono e domandano latte) ed i relativi investimenti, che riguardano la dimensione degli impianti e l'organizzazione del processo produttivo, passano attraverso un delicato interscambio di relazioni dove l'equilibrio da raggiungere deve interessare l'intero network caseificio-allevatori conferenti, pena l'instaurarsi di fenomeni di instabilità e di crisi.

Nell'ultimo decennio (2010-17) il numero degli allevamenti ha continuato a ridursi in modo abbastanza consistente (-13,6%) in tutte le province (Tabella 7), con una maggiore intensità per Mantova, Parma e Bologna. Gli allevamenti si mantengono in tutte le aree territoriali sia di pianura che di montagna, anche se presentano un numero maggiore a Parma e Reggio Emilia, dove è localizzato il 65,7% delle strutture (Tabella 7).



Tabella 7 - Produzione in area montana nelle province (numero di forme, 2010-2017)

	2010 Produzione Numero forme	2017 Produzione Numero forme	2017/2010 Variazione % Produzione forme	2010 % Incidenza Montagna su forme totale	2017 % Incidenza Montagna su forme totale	2017 Incidenza su totale montagna	2010 dimensione media per caseificio	2017 dimensione media per caseificio	Variazione % dimensione media 2017/2010
<b>MONTAGNA</b>									
BOLOGNA	28371	32213	13,5	43,7	38,0	4,1	5674	6443	13,5
MANTOVA	-	-			-				
MODENA	185030	236806	28,0	31,1	31,9	29,9	4513	6766	49,9
PARMA	232129	242771	4,6	21,3	18,9	30,6	5527	7587	37,3
REGGIO EMILIA	201604	288528	43,1	21,3	24,1	36,4	7754	13739	77,2
COMPRENSORIO	647134	792904	22,5	21,5	21,5	100,0	5677	8526	50,2

Tabella 8 - Allevamenti 2010-2017 per provincia (numero)

Zona	Totale 2010	Totale 2017	Var. % Totale 2017/2010	Incidenza % Sul totale Nr. Allevamenti 2017	Nr allevamenti Montagna 2017	Incidenza % Montagna su Totale provinciale 2017
BOLOGNA	80	68	-15	2,2	51	75,0
MANTOVA	358	299	-16,5	9,8	***	0,0
MODENA	759	680	-10,4	22,3	328	48,2
PARMA	1.190	1.004	-15,6	33,0	330	32,9
REGGIO EMILIA	1.136	992	-12,7	32,7	342	34,5
COMPRENSORIO	3.523	3.043	-13,6	100	1.051	==

Fonte: elaborazione su dati OCQPR.

Circa un terzo dell'attività di allevamento è localizzata in montagna e tale percentuale si mantiene nel corso del periodo 2010-17 (Tabella 8). Anche in quest'area si manifesta la tendenza alla contrazione del numero di allevamenti, già messa in evidenza per l'intero comprensorio; tuttavia va rimarcato che la contrazione mostra un'intensità leggermente più contenuta. L'andamento che si è manifestato ha rafforzato, seppur lievemente, l'importanza della montagna nello scenario produttivo del PR; la tenuta relativa di questa attività rispetto alle tendenze che si manifestano nel comprensorio fanno ben sperare rispetto ai percorsi di

rafforzamento delle stesse strutture casarie anche in area montana. La flessione del numero degli allevamenti è stata accompagnata da un generale processo di riorganizzazione degli stessi e conseguente aumento della capacità produttiva. Infatti, come si può vedere nella (Tabella 8) il latte trasformato dai caseifici di ciascuna provincia nel periodo 2010-2017 è aumentato (+17% circa), segno evidente della maggiore offerta proveniente dalle strutture di allevamento. Ancora una volta si segnala la buona performance relativa della montagna, il cui incremento (+19,4%) è superiore a quello delle aree di pianura (+15,4%).

*Tabella 9 - Numero di allevamenti per provincia in montagna 2010-2017*

Zona	MONTAGNA		Var. % 2017/2010	Incidenza % Sul totale Nr. Allevamenti 2017
	Nr. Allevamenti 2010	Nr. Allevamenti 2017		
BOLOGNA	60	51	-15	4,8
MANTOVA	***	***	***	***
MODENA	358	328	-8,4	31,2
PARMA	398	330	-17,1	31,4
REGGIO EMILIA	391	342	-12,5	32,5
COMPENSORIO	1.207	1.051	-12,9	100

*Fonte: elaborazione su dati OCQPR.*

L'andamento positivo dell'offerta caratterizza tutte le province e le aree territoriali; tuttavia le province mostrano pattern diversi, come già evidenziato in precedenza per i cambiamenti intervenuti nelle strutture casarie. Infatti, a Parma si registra un maggiore aumento della trasformazione di latte nelle aree di pianura, fenomeno che indirettamente segnala una riorganizzazione degli allevamenti soprattutto in pianura, mentre in montagna i cambiamenti evidenziati dai quantitativi di latte trasformato appaiono più contenuti. Al contrario di quanto avviene a Parma, nelle province di Modena e soprattutto di Reggio Emilia i cambiamenti nei quantitativi di latte trasformato interessano la montagna in modo molto significativo, segno di un processo di riorganizzazione produttiva più intenso degli allevamenti nelle aree montane di queste due province (Tabella 8). Va segnalato il fatto che la produzione montana di Reggio Emilia supera nel 2017 quella di Parma e quella di Modena si discosta di poco, anche se Parma mantiene una maggiore numerosità dei caseifici, che tuttavia hanno una dimensione più contenuta.

Quanto finora osservato evidenzia che i cambiamenti intercorsi nel rapporto allevamento-caseificio, e nel loro processo di riorganizzazione, ha portato a Parma ad una progressiva relativa marginalizzazione della montagna negli assetti complessivi della produzione provinciale, mentre a Reggio Emilia e a Modena avviene il contrario. Come

abbiamo visto in precedenza, anche le strutture casearie si manifestano diverse in queste province, con un andamento più spinto verso l'aumento delle dimensioni per Modena e Reggio Emilia a differenza di quanto avvenga a Parma, sia per le aree di pianura che di montagna.

*Tabella 10 - Quantitativi totali di latte trasformato per provincia, pianura e montagna (tonnellate), 2010-2017*

Zona	PIANURA			MONTAGNA			TOTALE COMPRESORIO
	Latte Trasf. (Ton) 2010	Latte Trasf. (Ton) 2017	Var. % 2017/'10	Latte Trasf. (Ton) 2010	Latte Trasf. (Ton) 2017	VAR.% 2017/'10	Var. % 2017/'10
BOLOGNA	19.883	27.530	+38,5	16.039	17.599	+9,7	+25,6
MANTOVA	164.434	187.929	+14,3	***	***	***	+14,3
MODENA	223.516	254.870	+14	104.192	122.056	+17,1	+15
PARMA	469.629	533.370	+13,6	124.419	131.722	+5,9	+12
REGGIO EMILIA	400.649	478.004	+19,3	111.477	154.176	+38,3	+23,4
COMPRESOR IO	1.278.111	1.481.703	+15,9	356.127	425.553	+19,4	+16,7

*Fonte: rielaborazione su dati C.R.P.A.*

Tale aspetto emerge anche dai dati contenuti nella Tabella 9, che mostra i cambiamenti intervenuti nel periodo 2010-17 nella dimensione media dei caseifici nelle diverse province. La quantità media di latte trasformato per ogni singolo caseificio è cresciuta in modo molto significativo, con un aumento medio del comprensorio pari al 37,3%. Tuttavia l'incremento nella dimensione media è decisamente più contenuto per Parma (+23,8%) e decisamente più elevato per Modena (+50,3%) e Mantova (+54,3%), mentre Reggio Emilia e Bologna si collocano a livello intermedio (rispettivamente +44,7% e +39,6%). I caseifici mantovani sono quelli che presentano le maggiori dimensioni medie, trasformando in media 9.000 tonnellate all'anno di latte e staccandosi dal resto del panorama regionale. In proposito va segnalato che ciò è dovuto all'assenza di produzione sul territorio montano, dove le strutture di caseificazioni presentano dimensioni più contenute.

Tabella 11- Dimensione media dei caseifici del comprensorio 2010-2017

Zona	2010	2017	Var. %
	Latte Trasf. (Ton)/Nr. Caseifici	Latte Trasf. (Ton)/Nr. Caseifici	2017/2010
BOLOGNA	3.592,2	5.014,3	+39,6
MANTOVA	6.090,1	9.396,5	+54,3
MODENA	4.045,7	6.079,5	+50,3
PARMA	3.557,2	4.404,6	+23,8
REGGIO EMILIA	4.698,4	6.797,6	+44,7
COMPRESORIO	4.147,8	5.693,3	+37,3

Fonte: rielaborazione personale su dati C.R.P.A.

E' difficile dire se sia il diverso percorso che interessa gli allevamenti ad influenzare la trasformazione casearia o viceversa; tuttavia i pattern difforni che si manifestano hanno un impatto differente per le aree svantaggiate della montagna, con un'evoluzione che appare più favorevole per la montagna nei territori di Reggio Emilia e di Modena.

Tabella 12 - Dimensione media dei caseifici di PIANURA 2010-2017

Zona	PIANURA		Var. %
	Latte Trasf. (Ton)/Nr. Caseifici (2010)	Latte Trasf. (Ton)/Nr. Caseifici (2017)	2017/2010
BOLOGNA	3.976,6	6.882,5	+73,1
MANTOVA	6.090,1	9.396,5	+54,3
MODENA	5.587,9	9.439,6	+68,9
PARMA	3.757	4.482,1	+19,3
REGGIO EMILIA	4.827,1	6.638,9	+37,5
COMPRESORIO	4.564,7	6.122,7	+34,1

Fonte: rielaborazione personale su dati C.R.P.A.

Tabella 13 - Dimensione media dei caseifici di MONTAGNA 2010-2017

Zona	MONTAGNA		Var. %
	Latte Trasf. (Ton)/Nr. Caseifici (2010)	Latte Trasf. (Ton)/Nr. Caseifici (2017)	2017/2010
BOLOGNA	3.207,8	3.519,8	+9,7
MANTOVA	***	***	***
MODENA	2.541,3	3.487,3	+37,2
PARMA	2.962,4	4.116,3	+39
REGGIO EMILIA	4.287,6	7.341,7	+71,2
COMPRESORIO	3.123,9	4.575,8	+46,5

Fonte: rielaborazione personale su dati C.R.P.A.

La Tabella 10 descrive la dimensione media dei caseifici di pianura per ciascuna provincia. Il dato più rilevante riguarda il territorio di Modena che ospita gli impianti di

maggiore estensione, superando Mantova. Per quanto riguarda, invece, la montagna, descritta dalla Tabella 11, è Reggio Emilia la provincia in cui si concentrano gli stabilimenti caseari più grandi, con una crescita pari al 71%. In entrambe le zone altimetriche del comprensorio si conferma, perciò, il trend illustrato alla tabella 13.

Secondo gli ultimi dati resi disponibili dal Consorzio PR e relativi al triennio 2015-2018 (Tabella 12), gli allevamenti hanno continuato a ridursi ed ammontavano nell'ultimo anno di osservazione a 2820 strutture, con una flessione del -13,8%. Tuttavia la dimensione degli allevamenti è progressivamente cresciuta, come evidenzia l'andamento del numero delle bovine da latte, che è aumentato in modo abbastanza significativo: infatti, nei soli tre anni relativi al periodo 2015-18 si è passati da 245.000 bovine a 265.000 per il complesso del comprensorio del PR, con un aumento del 8,16%.<sup>12</sup> La dimensione media degli allevamenti è quindi aumentata passando in soli tre anni da 75 bovine in media per allevamento nel 2015 a 94 circa nel 2018, con un aumento di oltre il 25%. Inoltre, come è possibile vedere nella Tabella 12, i continui progressi negli allevamenti hanno portato ad accrescere il contenuto proteico del latte, aumentando le rese della caseificazione, come è evidente nel fatto che si riducono del -5,4% i quantitativi di latte necessari per forma.

#### **4. Assetti societari dei caseifici e difformità di network nella filiera del PR**

La classificazione dei caseifici attualmente disponibile –comunemente usata dagli operatori e specialisti che si occupano del PR- distingue le strutture casearie in caseifici sociali, privati (o artigianali) ed aziendali. La distinzione ha come punto di riferimento implicito il processo di integrazione e disintegrazione delle due fasi iniziali di produzione del PR, allevamento e caseificazione; in quanto tale, la classificazione adottata propone tre tipologie di reti aziendali (network), anche se non in modo esplicito, che nascono dalle diverse relazioni che si instaurano tra gli agenti. In specifico, i caseifici sociali funzionano secondo il modello della società cooperativa, i cui soci sono gli allevatori che forniscono il latte per la lavorazione. Il latte conferito viene pagato dal caseificio agli allevatori a fine dell'anno attraverso un prezzo di riparto, definito sulla base degli utili raccolti e delle decisioni di investimento del caseificio. E' quindi evidente che si viene a determinare tra allevatori e caseificio un network che dà vita a complesse fasi decisionali, dato il principio di democrazia della cooperazione (una testa un voto), e dove tutti gli agenti partecipanti hanno conoscenza e controllo di ciò che avviene nella

---

<sup>12</sup> I dati sono stati rilevati sul sito del Consorzio PR per gli anni di riferimento: [https://www.parmigiano-reggiano.it/come/parmigiano\\_reggiano\\_cifre/parmigiano\\_reggiano\\_cifre\\_8.aspx](https://www.parmigiano-reggiano.it/come/parmigiano_reggiano_cifre/parmigiano_reggiano_cifre_8.aspx)

rete. La sfida di tale sistema di rete è quella di mantenere l'equilibrio tra gli interessi delle due componenti -allevamento e caseificazione- assicurando percorsi di sviluppo in grado di consentire processi di ammodernamento ad entrambe le componenti. Nonostante i soci della cooperativa mantengano la propria autonomia nelle decisioni relative al proprio allevamento, la condivisione dei costi di caseificazione e dei risultati complessivi della produzione rende tale forma di impresa parzialmente integrata. Le decisioni di ogni singolo agente possono quindi influenzare l'equilibrio complessivo del network; viceversa, le decisioni prese nella fase condivisa di caseificazione influenzano fortemente i risultati economici dell'attività di allevamento, pur restando i centri decisionali divisi. Ciò rende questo modello di impresa particolarmente complesso, anche alla luce dei processi di integrazione e di disintegrazione con le attività a valle della caseificazione, che a loro volta possono accrescere la complessità di relazioni dell'intero network.

I caseifici aziendali sono quelli dove allevamento e caseificazione sono pienamente integrate all'interno della stessa azienda, che attraverso l'integrazione verticale controlla il processo produttivo di entrambe le fasi, strettamente interrelate e sottoposte alla stessa decisione imprenditoriale. Di solito in questo tipo di aziende si tende a fare il controllo completo della filiera, integrando anche le fasi di stagionatura e talora la stessa rete distributiva o parte di essa. In questo caso vi è un unico centro decisionale, che controlla tutto il processo produttivo nelle sue fasi; il possibile sviluppo di network di relazioni dipende da quanto l'azienda decide di disintegrare i processi produttivi a valle (stagionatura, vendita). In generale si può sostenere che intorno a tale tipologia di aziende si definiscano network relativamente più semplici.

I trasformatori privati/artigianali sono caseifici privati specializzati nell'attività di caseificazione; per gran parte ricorrono al mercato per acquisire il latte da trasformare, seguendo regole esclusivamente legate al mercato. In questa modalità di impresa, è implicito che i processi decisionali del caseificio e quelli degli allevamenti sono completamente distinti ed autonomi e l'unico elemento di regolazione nei rapporti tra i due agenti è il mercato ed il sistema dei prezzi che si definiscono attraverso contratti spot. Il processo decisionale delle singole imprese è meno complesso e focalizzato sulla specifica attività condotta dall'agente, mentre l'equilibrio tra domanda e offerta viene ricercato in modo spot all'interno del mercato, in assenza di relazioni stabili tra allevamento e caseificazione. La vendita di latte ai trasformatori artigianali assicura all'allevatore un pronto rientro dei costi sostenuti per la produzione del latte, a differenza di quanto avviene nel sistema dei caseifici sociali dove solo alla fine della campagna di raccolta si definisce il prezzo di riparto. I rientri dei costi di

produzione a cui sono soggetti i vari agenti sono quindi completamente diversi e molto più dilazionati nel tempo per chi conferisce al sistema cooperativo. Inoltre, mentre per i trasformatori privati il ricorso al mercato per l'acquisizione del latte è normale, diversa è la condizione delle altre due tipologie di imprese casearie, dove tale ricorso avviene solo se l'offerta sociale o privata dell'azienda è insufficiente rispetto alla dimensione dell'impianto di caseificazione.

Data la concorrenza dei diversi tipi di impresa sul territorio, la presenza di un mercato spot del latte viene considerata un elemento che può minare soprattutto i sistemi di network parzialmente integrati tipici della rete cooperativa: è infatti soprattutto in questo sistema di network che si instaurano complessi equilibri tra caseificio cooperativo e base sociale conferente, la cui stabilità è un elemento di cruciale importanza nel guidare i processi decisionali aziendali e le decisioni di investimento degli agenti che appartengono alla rete.

È ovvio che la diversa relazione degli agenti tra di loro e con il mercato condiziona la formazione dei network di impresa molto difforni, che seguono regole diverse ed assetti differenti.

Nelle pagine precedenti abbiamo evidenziato i profondi cambiamenti intervenuti nelle strutture casearie e di allevamento, il loro drastico ridimensionamento numerico a cui si è accompagnato un processo di crescita delle dimensioni delle aziende, del miglioramento qualitativo della materia prima, con un conseguente aumento della produzione complessiva. Vediamo ora se le trasformazioni descritte hanno interessato anche le diverse reti caseificazione-allevamento, esaminando i cambiamenti intervenuti nelle tipologie delle strutture casearie secondo la distinzione appena esaminata.

La Tabella 13 evidenzia i cambiamenti di lungo periodo intervenuti nel ventennio 1998-2017, che segnalano una flessione numerica molto forte delle strutture di trasformazione sia cooperative che private, mentre vi è stata una crescita molto significativa del numero dei caseifici aziendali (+46,5%).

*Tabella 14 - Allevamenti conferenti, numero di bovine e latte per forma*

	2015	2018	Var.% 2018/2015
Allevamenti/conferenti latte ai caseifici	3272	2820	-13,8
Bovine >24 mesi per la produzione di latte	245000	265000	+8,16
Litri di latte per 1 forma	550	520	-5,4
peso medio di una forma (Kg)	40	39,9	-0,2

*Fonte: elaborazione su dati CPR*

I cambiamenti descritti nei paragrafi precedenti, portano a modificare anche i sistemi di network allevatori-trasformatori, la cui dinamica di lungo periodo è più evidente se si esamina come il latte prodotto viene destinato ai diversi tipi di impianto caseario (Tabella 14 e Tabella 15). Il trend di lungo periodo intervenuto nel ventennio 1998-2017, evidenzia il progressivo affermarsi delle strutture aziendali e di quelle private/artigianali: nonostante i volumi di latte acquisito dalla cooperazione sia cresciuto del 3,3%, il sistema cooperativo assiste ad un ridimensionamento relativo, passando dall'83% al 70% circa del totale di latte acquisito; nello stesso periodo la trasformazione aziendale e privata si affaccia con più forza sul territorio, raggiungendo il 30% delle acquisizioni complessive di latte (Tabella 14). In particolare, la caseificazione dei privati/artigiani, a fine periodo considerato, supera il 20% delle acquisizioni di latte, mentre le strutture aziendali raggiungono l'8% circa (Tabella 14). Il trend delineato appare più marcato nelle zone di pianura (Tabella 15) dove le caratteristiche del territorio consentono di realizzare impianti di dimensioni maggiori. Nelle zone montane, invece, i caseifici sociali mantengono l'86% circa delle acquisizioni di latte ed i sistemi di network ad essa correlati si dimostrano il modello più diffuso nelle aree territoriali svantaggiate.

*Tabella 15 - Numero di caseifici per tipologia nel comprensorio 1998-2017*

Tipo Caseificio	COMPENSORIO			PIANURA			MONTAGNA		
	Numero Caseifici		Var. % 2017/1998	Numero Caseifici		Var. % 2017/1998	Numero Caseifici		Var. % 2017/1998
	1998	2017		1998	2017		1998	2017	
COOPERATIVO	491	216	-56	318	138	-56,6	173	78	-54,9
PRIVATO/ARTIGIANALE	78	56	-28,2	65	48	-26,2	12	8	-33,3
AZIENDALE	43	63	+46,5	35	56	+60	8	7	-12,5

*Fonte: rielaborazione personale su dati C.R.P.A.*

*Tabella 16 - Andamento delle acquisizioni di latte per tipologia caseificio 1998-2017*

Tipo Caseificio	COMPENSORIO				
	1998	1998	2017	2017	Var. %
	Conf. Latte (Ton)	%	Conf. Latte (Ton)	%	2017/1998
COOPERATIVO	1.304.000	83	1.346.800	71	+3,3
PRIVATO/ARTIGIANALE	214.700	13,7	396.900	20,5	+84,9
AZIENDALE	52.400	3,3	163.600	8,5	+212,2
		100		100	

*Fonte: rielaborazione su dati C.R.P.A.*



Tabella 17 - Andamento acquisizioni latte per tipologia caseificio in Pianura e Montagna 1998-2017

	PIANURA			MONTAGNA		
	1998	2017	Var. %	1998	2017	Var. %
Tipo Caseificio	Conf. Latte (Ton)	Conf. Latte (Ton)	2017/1998	Conf. Latte (Ton)	Conf. Latte (Ton)	2017/1998
COOPERATIVO	958.400	981.900	+2,5	345.700	364.900	+5,6
PRIVATO/ARTIGIANALE	196.800	350.700	+78,2	17.900	46.200	+158,1
AZIENDALE	44.300	149.200	+236,8	8.000	14.400	+80

Fonte: rielaborazione su dati C.R.P.A.

A livello delle singole province (tab. 16), si vede che i caseifici aziendali e privati si concentrano quasi interamente nelle province di Parma e, seppur in misura minore, a Reggio Emilia, mentre nelle province di Modena, Mantova e nei comuni bolognesi del comprensorio, continua a dominare il modello cooperativo.

Tabella 18 - Andamento acquisizioni di latte (Tonnellate) dalle diverse tipologie di caseifici per provincia -1998-2017

Zona	Caseifici COOPERATIVI		Var. % 2017 su 1998	Caseifici PRIVATI ed AZIENDALI		
	1998 Conf. Latte	2017 Conf. Latte		1998 Conf. Latte	2017 Conf. Latte	Var. % 2017 su 1998
BOLOGNA	29.900	32.200	+7,7	3.300	12.900	+290,9
MANTOVA	164.800	177.500	+7,7	11.000	10.400	-5,5
MODENA	269.100	346.800	+28,9	42.300	30.100	-28,8
PARMA	392.900	315.500	-19,7	165.100	349.600	+111,8
REGGIO EMILIA	447.300	474.800	+6,1	45.400	157.400	+246,7
COMPRESORI O	1.304.00 0	1.346.80 0	+3,3	267.100	560.400	+109,8

Fonte: rielaborazione su dati C.R.P.A.

Abbiamo visto in precedenza che nel corso del periodo 2010-17 si è registrato un consistente aumento della capacità produttiva delle strutture casearie in termini di numero di forme prodotte. Tale aspetto si presenta anche nella distinzione tra caseifici sociali, privati ed aziendali, tutti interessati ad una crescita significativa del numero di forme prodotte nel periodo 2010-17 (Tabella 14). Sono tuttavia i caseifici cooperativi che crescono di più come quantitativi prodotti (+22,9% nell'intero comprensorio), mantenendo e rafforzando il proprio ruolo stabilmente predominante sul complesso della produzione (dal 69% al 70% circa nell'arco del periodo considerato). Le strutture private ed aziendali, anch'esse interessate a significativi processi di crescita della produzione complessiva, assistono ad una lieve riduzione della propria

incidenza sul complesso della produzione del comprensorio (dal 21,5% al 20% per i privati e dal 9,4% al 9% per gli aziendali).

Anche in questo caso vanno segnalate diversità significative tra le province ed in particolare il differenziarsi del modello organizzativo di Parma rispetto al resto del comprensorio: infatti, è questa l'unica provincia dove le strutture aziendali ed artigianali, insieme, raggiungono il 52% della produzione, superando quella della cooperazione (Tabella 16). Nel complesso del comprensorio, invece, le strutture artigianali ed aziendali mantengono un'incidenza sulla produzione complessiva di poco meno del 30%, con una lieve flessione nell'arco del periodo considerato. Dal lato opposto spicca Modena, dove le strutture private/artigianali vedono una drastica riduzione in termini di forme prodotte (-67,4%), mentre vi è un sensibile incremento delle strutture aziendali (+37%).

Confrontando nella Tabella 17 l'andamento di lungo periodo (1998-2017) con quello più recente (2010-18), si può concludere che la filiera è divenuta più complessa e la ricerca di forme di integrazione verticale, evidenti nella cooperazione e nelle strutture aziendali, coesiste con l'emergere di relazioni spot, evidenti nei caseifici privati, che interagiscono con i network strutturati ed integrati della cooperazione, la cui predominanza non è tuttavia messa in discussione se non in provincia di Parma (e parzialmente a Reggio Emilia).

*Tabella 19 - Forme prodotte dai diversi tipi di caseifici, 2010-2017*

Caseifici	COOPERATIVI		Var. % 2017 su 2010	PRIVATI/ARTIGIANALI		Var. % 2017 su 2010	AZIENDALI		Var. % 2017 su 2010
	Nr. Forme prodotte 2010	Nr. Forme prodotte 2017		Nr. Forme prodotte 2010	Nr. Forme prodotte 2017		Nr. Forme prodotte 2010	Nr. Forme prodotte 2017	
BOLOGNA	46.386	59.296	+27,8	10.225	14.813	+44,9	8.363	11.409	+36,4
MANTOVA	301.871	348.762	+15,5	10.233	14.598	+42,7	4.457	5.840	+31
MODENA	485.003	670.256	+38,2	84.073	27.398	-67,4	26.641	36.502	+37
PARMA	549.054	602.044	+9,7	400.932	515.800	+28,7	141.551	152.772	+7,9
REGGIO EMILIA	702.032	880.945	+25,5	143.270	191.757	+33,8	102.810	118.361	+15,1
COMPRESORIO	2.084.346	2.561.303	+22,9	648.733	764.366	+17,8	283.822	324.884	+14,5

*Fonte: rielaborazione su dati C.R.P.A.*

Da un canto si osserva il cambiamento dei network cooperativi su pressione di una forte spinta alle fusioni. La ricerca di economie legate alla crescita dimensionale ed organizzativa, insieme alla necessità di adattarsi alla continua riduzione del numero di allevamenti, e quindi dei soci, ha imposto alle strutture casearie continui processi di adattamento del proprio network caseificio-soci. Analoghe forze hanno spinto ad accrescere il numero dei caseifici aziendali,

dove è probabile che sia confluita una parte dei caseifici privati/artigianali, in forte riduzione. Si assiste quindi ad un aumento dei processi di integrazione verticali delle fasi allevamento-caseificazione, al fine di rafforzare il coordinamento tra queste due fasi che hanno importanza cruciale per la dinamica della filiera. In sostanza, i processi di cambiamento hanno spinto verso l'intensificarsi di network integrate verticalmente.

Dall'altro lato, si osserva anche il progressivo affermarsi di relazioni spot in assenza di network strutturate, evidenti nel consolidamento delle strutture private. Le due tendenze coesistono e si rafforzano reciprocamente in un contesto generale di crescita economica della filiera. L'esistenza della caseificazione privata consente agli allevatori di vendere il proprio prodotto sul mercato, anche parzialmente, riducendo le anticipazioni necessarie per condurre l'attività di allevamento; è probabile che tale fenomeno interessi anche gli aderenti alle reti cooperative, seppur in contravvenzione alle regole della cooperazione; in questo caso, dato il sistema di pagamento del latte a riparto ad annata agraria conclusa, l'accesso al mercato spot del latte allevia la lunga attesa dei rientri, ed il ricorso al credito per le anticipazioni. In momenti di espansione della produzione, come quelli che abbiamo osservato nel periodo esaminato, cooperazione e forme private spot di acquisizione del latte possono coesistere e rafforzarsi reciprocamente, seppur in contravvenzione alle regole della cooperazione. Tuttavia è chiaro che problemi potrebbero porsi in prospettiva, qualora intervenga un ciclo di mercato negativo, come solitamente avviene per il PR ciclicamente. In assenza di forme assicurative e con le note difficoltà di accesso al credito da parte delle aziende di allevamento, si potrebbero innescare processi di brusco cambiamento nella direzione dei contratti spot, che assicurano il rientro immediato dei costi d'allevamento; tuttavia ciò minerebbe i network strutturati di cooperazione e, data la loro rilevanza, l'assetto stesso dell'intera filiera. In particolare i rischi maggiori sembrano riguardare la pianura, che è nettamente dominante nell'assetto complessivo dell'attività. In montagna, invece, dove pure si assiste al rafforzamento di processi di integrazione all'interno dei network di imprese, si consolida l'organizzazione cooperativa mentre le relazioni spot allevamento-trasformazione –già numericamente limitate- hanno teso a diventare progressivamente meno importanti.

La complessità delle networks appena delineate aumenta se si considerano le relazioni che si vengono ad instaurare tra i sistemi di aziende appena esaminati e la successiva fase di stagionatura o, più in generale, delle successive fasi di lavorazione a valle, quali la porzionatura e la grattugia. Nel corso del tempo queste hanno accresciuto la propria importanza nella valorizzazione e commercializzazione del prodotto; anche tali fasi possono essere a loro volta

integrate o disintegrate con le altre attività, accrescendo la complessità del sistema di relazioni che si formano all'interno della filiera. L'analisi dei sistemi di network che si vengono a definire anche in relazione ai processi di lavorazione a valle della caseificazione richiederebbe dati analitici sulle transazioni commerciali che interessano gli agenti della filiera, informazioni che non sono disponibili. Per ovviare a tale carenza, sono stati utilizzati i dati pubblici di OCQ PR che consentono di descrivere almeno la complessità di funzioni che caratterizzano la fase a valle.

I dati consentono di evidenziare che nel 2018 le attività pienamente integrate o parzialmente integrate rappresentano oltre un terzo del complesso dell'attività a valle della caseificazione: infatti, se le realtà produttive che integrano caseificazione e tutte le attività a valle (stagionatura, porzionatura e grattugia) sono solo l'1,1 %, per il 32,4% si registrano altre forme di integrazione con una delle tre attività principali che caratterizzano la filiera a valle. In generale si può osservare che la forma di integrazione prevalente riguarda stagionatura e porzionatura.

Dall'analisi emerge che si è progressivamente diviso il lavoro all'interno della filiera, con una maggiore articolazione delle funzioni e dei processi che vengono svolti, anche in relazione ad un significativo cambiamento della domanda (mercati esteri e GDO). Le reti che si definiscono si riplasmano continuamente, senza che un modello prevalga in modo chiaro rispetto ad un altro. Ciò può essere spiegato dall'esistenza di regole istituzionali comuni, che obbligano al rispetto delle regole di qualità in ogni fase del processo, e dalla forte presenza della cooperazione, entrambi aspetti che tendono ad equalizzare i costi transattivi tra le varie fasi della filiera. Ne consegue che nessun network tende far prevalere forme di integrazione verticale più o meno spinte rispetto ad altre.

## **Conclusioni**

L'assetto strutturale del Parmigiano Reggiano (PR) è profondamente cambiato nell'arco degli ultimi vent'anni. Si è così nel tempo ridefinita la filiera produttiva, che appare profondamente mutata, in tutte le sue componenti. Gli elementi di cambiamento hanno interessato il numero delle aziende (allevamenti e caseificazione), che si sono ridotti numericamente in modo significativo, con un contemporaneo aumento delle dimensioni, per ottenere economie di scala; le strutture casearie sono divenute più articolate, talora inglobando alcune funzioni produttive nuove, richieste dal cambiamento della domanda sia interna che

internazionale, quali porzionatura, grattugia ed e-commerce; i mercati sono divenuti più ampi, con un peso crescente di quelli esteri sul fatturato delle imprese; gli strumenti di controllo dei mercati a disposizione delle aziende e delle proprie istituzioni di rappresentanza sono divenuti più complessi ed articolati al fine di controllare le fluttuazioni dei prezzi (si pensi in proposito all'assegnazione delle quote individuali di produzione, negoziabili, sulla base del modello europeo ormai dismesso); la politica di controllo della qualità e di marchi ad essa connessa è divenuta più complessa, con l'introduzione di nuove certificazioni (parmigiano di montagna, bio, no ogm).

Nel complesso la FPR ha dimostrato una grande vitalità ed una capacità di risolvere i numerosi problemi di natura, tecnica, economica, organizzativa ed istituzionale posti dal cambiamento della dinamica dei mercati e dalla crescita della FPR stessa. Nel suo processo di adattamento e di crescita, la FPR ha mantenuto la coesistenza di tipologie di imprese diverse, come dimensioni e come funzioni, localizzate in territori difformi. Inoltre, la FPR ha offerto un'opportunità di mantenimento e di crescita dell'attività anche nei territori più svantaggiati della montagna. Le relazioni di rete che tradizionalmente caratterizzavano questa attività, specie nelle strutture cooperative, si mantengono e si differenziano, allargandosi all'intera filiera che ingloba nuovi processi produttivi. Diverse tipologie di network coesistono ed interagiscono.

La crescita del settore, trascinata soprattutto da una forte espansione della domanda estera, si è accompagnata ad un aumento degli standard qualitativi, allo sviluppo di nuovi assetti organizzativi interni alle imprese e ad un aumento della divisione del lavoro tra gli agenti della filiera. La crescita e il cambiamento organizzativo non hanno ridotto la coesione del sistema; al contrario, si può affermare che il riconoscimento identitario sia cresciuto nel corso del tempo. Il merito principale è nella maggiore adesione degli agenti alle regole di trasparenza e tracciabilità che hanno, via, via aumentato la fiducia e depotenziato comportamenti individuali ed opportunistici, con la significativa riduzione dei costi transattivi sull'intero sistema.

Tuttavia, nonostante la profonda trasformazione appena richiamata, i problemi che fanno capo alla filiera sono ancora molti. Per gran in parte si tratta di aspetti ben noti, che con regolarità si manifestano in questa attività: ad esempio, si pensi ai problemi posti dalla necessità di accedere a nuovi strumenti finanziari idonei alla scala produttiva raggiunta da molte delle attività della filiera.

## Riferimenti Bibliografici

AA.VV. (2010), “ Parmigiano-Reggiano - Dall’allevamento al mercato: viaggio lungo la filiera” , supplemento di *Agricoltura*, 44, Regione Emilia-Romagna  
[http://www.crpa.it/nqcontent.cfm?a\\_id=8133&tt=crpa\\_www&sp=crpa](http://www.crpa.it/nqcontent.cfm?a_id=8133&tt=crpa_www&sp=crpa)

AA.VV (2014), “La filiera del Parmigiano-Reggiano - Latte, produzione, mercato” , supplemento di *Agricoltura*, 56, Regione Emilia-Romagna  
[http://www.crpa.it/media/documents/crpa\\_www/Pubblicazi/Collana-Su/FilieraPR\\_n56giu2014/SpecAgric\\_Giugno\\_2014@Web.pdf](http://www.crpa.it/media/documents/crpa_www/Pubblicazi/Collana-Su/FilieraPR_n56giu2014/SpecAgric_Giugno_2014@Web.pdf)

[Anderies J.M., Janssen M.A. \(2013\), \*Sustaining the Commons\*, Centre for the studies of Institutional diversity, ASU](#)

CFPR (2015), *Quote Latte Parmigiano-Reggiano: in un anno scambi per 18 milioni* (pdf), 12 novembre [https://www.parmigiano-reggiano.it/news/2015/quote\\_latte\\_parmigiano\\_reggiano\\_anno\\_scambi.aspx](https://www.parmigiano-reggiano.it/news/2015/quote_latte_parmigiano_reggiano_anno_scambi.aspx)

CFPR (2015 b), “*Prodotto di Montagna - Progetto Qualità Consorzio*” (pdf), <https://www.parmigiano-reggiano.it/>

CFPR (2016), *Piano regolazione offerta Parmigiano Reggiano triennio 2017-2019* (pdf) versione 19 giugno 2018 integrata con l’accordo preventivo deliberato il 28 marzo 2018, <https://www.parmigianoreggiano.it>

CFPR (2019), *Relazione dell’Attività 2018* (pdf), <https://www.parmigiano-reggiano.it/>

[Becattini G. \(1979\), “Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull’unità d’indagine dell’economia industriale”, \*Rivista di Economia e Politica Industriale\*, 1, pp. 7-21.](#)

Becattini G. (2015), *La coscienza dei luoghi. Il territorio come soggetto corale*, Roma, Donzelli.

Berti A., Cannavari M., King R.P. (2005), “The supply chain for Parmigiano-Reggiano cheese in the United States” in Defrancesco E., Galletto L., Thiene M. (Eds) *Food, Agriculture and the Environment*, Angeli, Milano.

Bertolini P., Giovannetti E. (2006), “Industrial districts and internationalisation: empirical analysis and theoretical comment on a Long Established Industry in Italy” *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 18, Issue 4; pp. 279-304.

Dentoni, D., Menozzi, D., Capelli, M.G. (2012) “Group heterogeneity and cooperation on the geographical indication regulation: the case of the *Prosciutto di Parma* Consortium”, *Food Pol.* 37, 207–216. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2012.02.003>.

De Roest K., Montanari C. (2014), *I cambiamenti strutturali dei caseifici del comprensorio del Parmigiano-Reggiano (1998-2013)*, Sistema Informativo filiera Parmigiano-Reggiano, Reggio Emilia, C.R.P.A. spa.

De Roest K., Montanari C., (2018), *I cambiamenti strutturali dei caseifici del comprensorio del Parmigiano-Reggiano (1998-2017)*, Sistema Informativo filiera Parmigiano-Reggiano, Reggio Emilia, C.R.P.A. spa.

- Feng, L., Friis, A., Nilsson, J. (2016), “Social capital among members in grain marketing cooperatives of different sizes” *Agribusiness* 32, 113-126. <https://doi.org/10.1002/agr.21427>
- Fischer, C., Hartmann, M., Reynolds, N., Leat, P., Revoredo-Giha, C., Henschion, M., Albisu, L.M., Gracia, A. (2009) “Factors influencing contractual choice and sustainable relationships in European agri-food supply chains” *Eur. Rev. Agric. Econ.* 36, 541-569. <https://doi.org/10.1093/erae/jbp041> .
- Grandori, A.(2015), “Improving organization forms in the agri-food industry”, *British Food Journal* 117, 2418-2434. <https://doi.org/10.1108/BFJ-11-2014-0386>.
- Mastrantonio A. (2018), *Parmigiano Reggiano, Deserti: “Le quote di produzione fanno più ricca l’intera filiera”*, *First & Food*, 22 Dicembre 2018, <https://food.firstonline.info/parmigiano-reggiano-deserti-le-quote-di-produzione-fanno-piu-ricca-lintera-filiera>
- Menard C., (2004) “The Economics of Hybrid Organizations”, *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160; pp. 345–376.
- Ménard C., (2013) “Hybrid Modes Of Organization. Alliances, Joint Ventures, Networks, and other ‘strange’ animals” in Gibbons R., Roberts J.. *The Handbook of Organizational Economics*, Princeton University Press; pp.902-941.
- Ostrom E., Anderies J.M., Janssen M.A. (2004), “A Framework to Analyze the Robustness of Social-ecological Systems from an Institutional Perspective”, *Ecology and Society* 9(1): 18, <http://www.ecologyandsociety.org/vol9/iss1/art18>
- Pagliacci F., Zavalloni M., Raggi M., Viaggi D. (2020) “Coordination in the agri-food sector: The role of social capital and remoteness in the emergence of Italian network contracts”, *Journal of Rural Studies* 77; pp. 93–104. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.04.036>
- Poteete, A.R. and Ostrom, E. (2004), “In pursuit of comparable concepts and data about collective action”, *Agricultural Systems*, Vol. 82 No. 3, pp. 215-232.
- Sideri M. (2015), “La difficile vita del Parmigiano. In pegno alle banche per resistere”, in *Corriere della Sera*, 16 settembre, [https://www.corriere.it/economia/15\\_settembre\\_16/difficile-vita-parmigiano-pegno-banche-resistere-d4e717ae-5c53-11e5-83f0-40cbe9ec401d.shtml](https://www.corriere.it/economia/15_settembre_16/difficile-vita-parmigiano-pegno-banche-resistere-d4e717ae-5c53-11e5-83f0-40cbe9ec401d.shtml)
- Tietenberg T., Lewis L. (2018), *Environmental and Natural Resource Economics*, Routledge, New York.
- Vesentini I. (2019), “La banca delle 170.000 forme di Parmigiano di montagna”, *Ilsole24ore*, 19 ottobre, <https://www.ilsole24ore.com/art/la-banca-170mila-forme-parmigiano-ACFs8Bt>
- Valentinov V., Fritsch J. (2007), “Are Cooperatives Hybrid Organizations? An Alternative Viewpoint”, *Journal of Rural Cooperation*, 35(2); pp.141–155