

CAPITOLO IV

IL CASO QUARTA CAFFÈ S.P.A.

SOMMARIO: 4.1 Introduzione – 4.2 Il mercato del caffè: evidenze internazionali e domestiche – 4.3 La sostenibilità nel mercato del caffè – 4.4 Il caso Quarta Caffè S.p.A. – 4.4.1 *L'azienda Quarta Caffè S.p.A.: cenni storici ed aspetti innovativi* – 4.4.2 *Analisi economico-finanziaria dell'azienda: evidenze nazionali e regionali* – 4.4.3 *La responsabilità sociale in Quarta Caffè S.p.A.: l'implementazione del bilancio sociale.*

4.1 Introduzione

Nel presente capitolo ed in quello successivo sono trattate le pratiche di responsabilità sociale ed ambientale attuate in un'azienda del territorio salentino ed operante nel settore della torrefazione del caffè. Si tratta della Quarta Caffè S.p.A., un'azienda familiare alla seconda generazione operante a Lecce da circa sessant'anni e, da sempre, particolarmente attenta alle problematiche socio-ambientali.

In particolare, nell'ultimo capitolo viene riportato il primo Bilancio Sociale dell'azienda, realizzato in occasione della stesura del presente lavoro. Ciò in risposta alle esigenze dell'organo volitivo che, sebbene abbia sempre manifestato un costante impegno in direzione della sostenibilità aziendale, mediante l'interiorizzazione delle politiche ecosostenibili e delle problematiche manifestate dal territorio, ha coinvolto e sensibilizzato gli stakeholders esclusivamente attraverso l'utilizzo dei sistemi tradizionali di comunicazione.

La mancata implementazione di specifici strumenti di rendicontazione della responsabilità aziendale ha comportato una notevole limitazione della capacità dell'azienda di sottoporre all'attenzione degli interlocutori interni ed esterni gli investimenti attuati, le iniziative promosse ed i risultati conseguiti in tal senso, con l'evidente svantaggio di non innescare processi virtuosi di creazione e

diffusione di una immagine aziendale positiva, orientata al soddisfacimento delle esigenze informative degli stakeholders.

L'azienda, dunque, è da tempo impegnata in direzione della valorizzazione delle risorse umane, della salvaguardia e dell'utilizzo consapevole delle risorse ambientali, del benessere (non soltanto di natura economica) delle comunità nelle quali opera e dello sviluppo di progetti volti al miglioramento delle condizioni di vita di taluni Paesi sottosviluppati; tuttavia gli strumenti informativi finora adottati al fine di fornire una rendicontazione in merito a ciò, non sono stati in grado di evidenziare, in maniera dettagliata ed organica, tutti gli aspetti dell'agire aziendale in termini sociali ed ecologici.

Da questa motivazione e dalla consapevolezza di poter colmare il difetto informativo di cui il sistema aziendale risulta caratterizzato è scaturita l'idea di sviluppare un percorso articolato e consapevole verso la redazione del primo Bilancio sociale, con l'obiettivo di rendicontare adeguatamente l'intera attività aziendale in termini quali-quantitativi.

Il Bilancio sociale in tal modo implementato in Quarta Caffè nasce, dunque, dalla consapevolezza di poter migliorare sensibilmente l'informazione di natura sociale ed ambientale veicolata all'esterno ed integrare la stessa in un processo più ampio, di coinvolgimento della collettività nei piani strategici di sviluppo responsabile e sostenibile.

Prima di procedere alla presentazione del caso di studio, tuttavia, appare opportuno analizzare il mercato del caffè, ciò sia con riferimento al contesto internazionale, sia con riferimento al contesto italiano.

4.2 Il mercato del caffè: evidenze internazionali e domestiche

Il caffè, considerato il bene coloniale per eccellenza, rappresenta uno dei prodotti più rilevanti nell'economia e nel commercio internazionale³⁰⁹: la pianta³¹⁰

³⁰⁹ Fino alla crisi degli anni '90 è stato il secondo prodotto più importante nel commercio internazionale. CATTURANI I. – NOCELLA G. – ROMANO D. – STEFANI G., *Segmenting the Italian coffee market: marketing opportunities for economic agents working along the International coffee chain*, 12th Congress of the European Association of Agricultural Economists – EAAE, 2008.

è coltivata in oltre 70 Paesi della fascia tropicale e subtropicale³¹¹ americana, asiatica ed africana, per una estensione totale di circa dieci milioni di ettari di superficie coltivata.

L'*International Coffee Organization* (ICO)³¹², ha stimato la produzione mondiale di caffè crudo per il 2009 in 124 milioni di sacchi da 60 kg ciascuno, ovvero l'equivalente di circa sette miliardi e mezzo di kilogrammi, contro i 128 milioni di sacchi del 2008.

Sebbene siano quasi un centinaio le diverse specie di caffè esistenti, da un punto di vista economico-commerciale solo due risultano particolarmente diffuse: la *Coffea Arabica* e la *Coffea Canephora*, nota come Robusta. In particolare, la specie Arabica, più pregiata e meno caffeinizzata, assorbe il 61% della produzione, contro il 30% delle specie Robusta, più economica e con maggiore caffeina³¹³. All'interno della specie Arabica si distingue la qualità *Mild*, derivante dal trattamento dei frutti del caffè in vasche d'acqua, dalla qualità *Naturals*, proveniente da un trattamento di essiccazione; queste ultime rappresentano circa un quarto della produzione totale.

³¹⁰ Per completezza di trattazione, si evidenzia l'appartenenza della stessa alla famiglia delle Rubiacee. Il ciclo di vita della pianta, la cui durata complessiva può variare dai trenta ai settanta anni, è caratterizzato da tre fasi: la prima, compresa tra i 4 ed i 7 anni, riguarda la crescita della stessa fino al completo sviluppo, la seconda fase, dallo sviluppo fino ai 20-25 anni, in cui la pianta è pienamente produttiva ed una terza fase in cui la pianta, pur in vita, riduce progressivamente la produzione delle bacche. Una volta effettuata la raccolta del frutto si avvia il processo di lavorazione, che consta di una serie di operazioni: la *spolatura* (o *decorticazione*), per mezzo della quale il seme viene estratto dal frutto; la *strigliatura*, effettuata per separare il chicco di caffè dalla membrana chiamata *pergamino* ed ottenere, in tal modo, il caffè verde; la *selezione*, effettuata mediante il setaccio, al fine di classificare i chicchi per forma e dimensione; la *tostatura* che consiste nel cuocere ed essiccare i chicchi per aumentare le caratteristiche aromatiche del caffè; infine la *macinatura* ed il *confezionamento* necessari per la vendita del prodotto. E' opportuno evidenziare che le ultime due fasi vengono effettuate nei paesi di commercializzazione: ciò in considerazione del fatto che mentre il caffè, una volta tostato e macinato, non può essere conservato per periodi lunghi, senza subire alterazioni di carattere qualitativo.

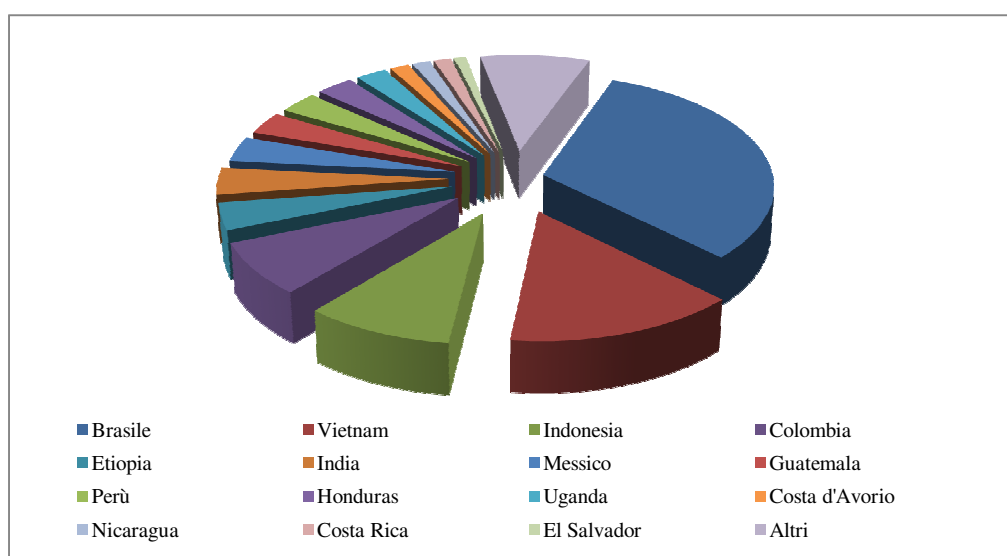
³¹¹ Solo per citarne alcuni: Angola, Bolivia, Brasile, Burundi, Camerun, Repubblica del Centro Africa, Colombia, Congo, Costa Rica, Costa d'Avorio, Cuba, Repubblica Dominicana, Ecuador, El Salvador, Etiopia, Gabon, Ghana, Guatemala, Guinea, Haiti, Honduras, India, Indonesia, Giamaica, Kenya, Madagascar, Malawi, Mexico, Nicaragua, Nigeria, Panama, Papua Nuova Guinea, Paraguay, Perù, Filippine, Ruanda, Tanzania, Thailandia, Togo, Uganda, Venezuela, Vietnam, Zambia, Zimbabwe.

³¹² L'ICO è la maggiore organizzazione intergovernativa per il caffè che riunisce i Paesi produttori e consumatori al fine di affrontare le sfide del settore mediante lo strumento della cooperazione. Istituito nel 1963 a Londra sotto l'egida delle Nazioni Unite, si compone di 77 Paesi membri, tra i quali 45 esportatori di caffè e 32 paesi importatori.

³¹³ Annuario Coffitalia, Beverfood, Milano, 2008, p. 9.

Circa il 90% della produzione globale ha luogo in Paesi in via di sviluppo, mentre i consumi si concentrano nei Paesi ad economia avanzata. Il primo Paese produttore di caffè crudo a livello mondiale è il Brasile: da solo assorbe il 32% della produzione mondiale e, pertanto, è in grado di condizionare l'equilibrio del mercato e la relativa dinamica di prezzi; seguono il Vietnam, con una produzione che copre il 15%, l'Indonesia con il 10%, la Colombia con l'8%, l'Etiopia e l'India con il 4%³¹⁴.

Fig. 4.1 – Distribuzione della produzione di caffè verde tra i maggiori Paesi



Fonte: Elaborazione su dati International Coffee Organization, 2009.

L'ultima stima ufficiale della produzione di caffè verde in Brasile per l'annata agraria 2009/2010 è di circa 39 milioni di sacchi, a fronte di quasi 46 milioni dell'anno precedente³¹⁵. Tale riduzione, tuttavia, è il risultato degli impatti di origine climatica sulla qualità delle colture, che hanno colpito diversi Paesi tra i quali anche il Vietnam e la Colombia.

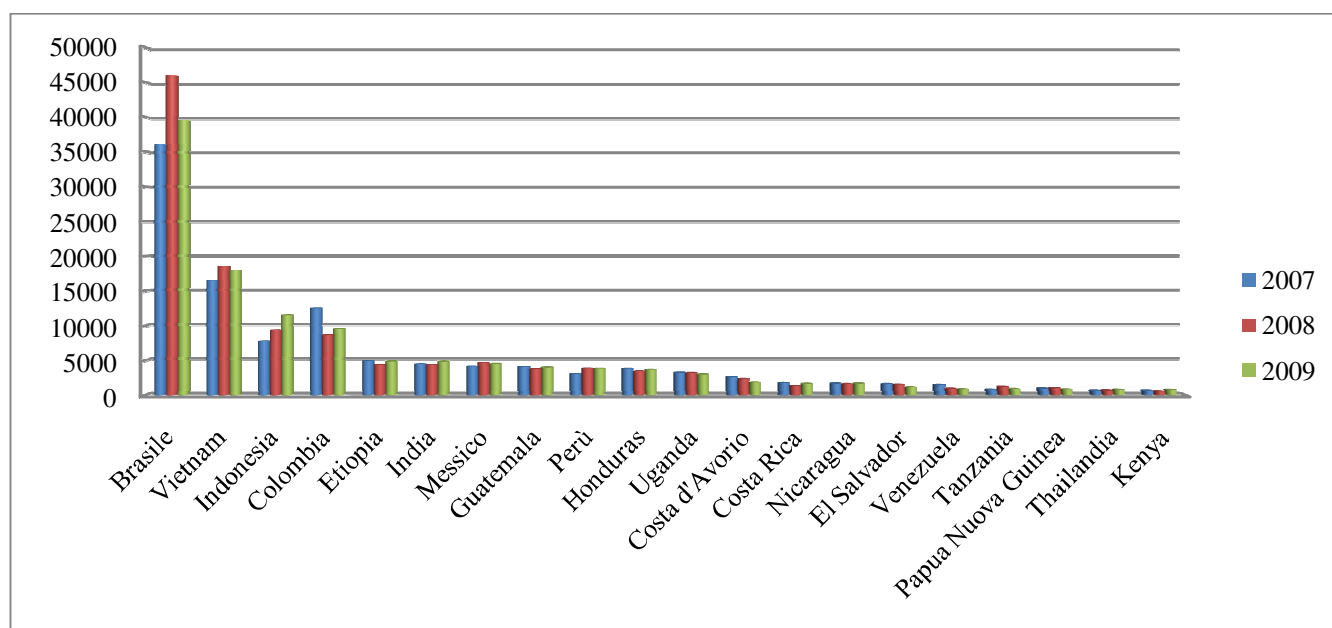
³¹⁴ International Coffee Organization, *Trade statistics, Total production of exporting countries – crop years 2004/2005 to 2009/2010*.

³¹⁵ International Coffee Organization, 2009.

Gran parte della produzione mondiale di caffè verde³¹⁶, com'è agevolmente intuibile, è destinata all'esportazione verso i Paesi consumatori, spesso lontani dai luoghi di produzione.

I primi tre consumatori, a livello mondiale, che assorbono circa il 38% dei consumi complessivi, sono gli Stati Uniti (circa il 17%), il Brasile (13%) e la Germania (8%). Al quarto posto si colloca il mercato giapponese con sette milioni di sacchi consumati (6%) seguito da quello italiano con cinque milioni (5%)³¹⁷.

Fig. 4.2 – Andamento della quota di produzione di caffè verde negli anni 2007-2009
(unità di misura: migliaia di sacchi)



Fonte: Elaborazione su dati International Coffee Organization, 2009.

I governi di molti Paesi produttori, attesa la forte dipendenza delle loro economie dal commercio del caffè, hanno spesso considerato quest'ultimo come una materia prima strategica, controllando direttamente o indirettamente il

³¹⁶ Si pensi che a fronte di una produzione di 124 milioni di sacchi nel 2009 e di 128 nel 2008, l'ICO ha stimato il valore totale delle esportazioni di caffè crudo per il periodo aprile 2009 - marzo 2010 in circa 92 milioni di sacchi da 60 kilogrammi ciascuno.

³¹⁷ Annuario Coffitalia, Beverfood, Milano, 2008, pp. 13-17.

mercato domestico e le operazioni di controllo della qualità³¹⁸, finché non è sopraggiunta una progressiva *deregulation* che, se da un lato ha incrementato il livello di trasparenza nei meccanismi di mercato, dall'altro ha generato una maggiore instabilità dei prezzi, attribuendo maggiore forza ai Paesi consumatori³¹⁹. Invero, le politiche di riforma operate e, di conseguenza, la maggiore competitività, che ha determinato l'ingresso di nuovi produttori, quali ad esempio il Vietnam, insieme con l'innovazione tecnologica, hanno generato un eccesso di offerta di caffè verde che ha comportato un drammatico calo del prezzo di produzione di oltre il 40% ed un contestuale incremento della volatilità del prezzo. In considerazione di ciò, le transazioni sono divenute più rischiose e meno remunerative lungo tutta la catena del caffè, in particolar modo a livello della produzione³²⁰.

La liberalizzazione del mercato del caffè ha indotto, inoltre, una riorganizzazione di tutta la catena di fornitura, oggi dominata da tre multinazionali che controllano quasi il 70% della commercializzazione del prodotto: Neumann Kaffee Gruppe, Volcafe, ed Ecom Agroindustrial³²¹.

Taluni individuano nel commercio equo e solidale del caffè (*fair-trade coffee* – FTC) una opportunità in grado di mitigare le ostili condizioni di mercato in cui versano i piccoli produttori di caffè dei Paesi meno sviluppati; questi ultimi, invero, imitando le strategie adottate dai produttori operanti in economie avanzate, possono incrementare la reputazione e l'immagine dei propri prodotti offerti sul

³¹⁸ Dal 1962 al 1989 ha operato una sorta di cartello dei Paesi produttori (International Coffee Agreement - ICA) con l'obiettivo di regolare la produzione al fine di assicurare un livello ottimale dei prezzi del caffè crudo.

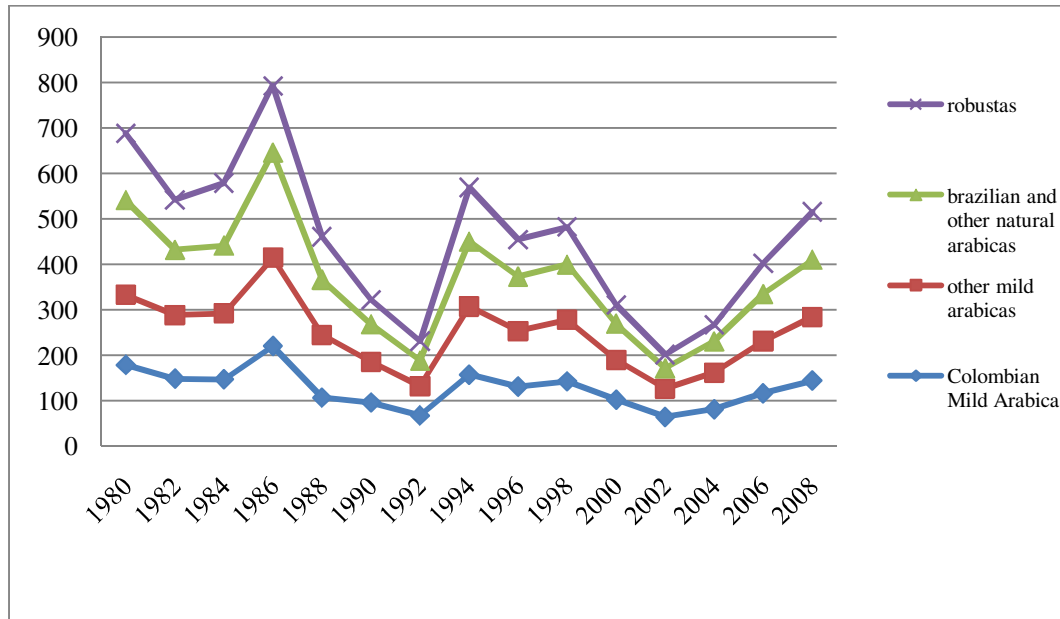
³¹⁹ DAVIRON B. – PONTE S., *The Coffee Paradox. Global markets, Commodity Trade and Elusive Promise of Development*, Zed Books, London, 2005, pp. 83-121.

³²⁰ In tal senso: PONTE S., *The "Latte Revolution"? Regulation, Markets and Consumption in the Global Coffee Chain*, in *World Development*, vol. 30, n. 7, 2002, pp. 1099-1122; KAPLINSKY R., *Competition Policy and the Global Coffee and Cocoa Value Chains*, United Nations Conference for Trade and Development, 2004,

³²¹ Neumann Kaffee Gruppe, tedesca, effettua operazioni commerciali in 17 Paesi produttori dell'America latina, dell'Africa e dell'Asia, quali Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Perù, Messico, El Salvador, Brasile, Colombia, Guatemala, Rwanda, Burundi, Kenya, Uganda, Tanzania, Vietnam, Papua Nuova Guinea, Indonesia; Volcafe, svizzera, effettua esportazioni in 12 Paesi produttori dell'America latina, dell'Africa e dell'Asia, quali Messico, Guatemala, Honduras, Costa Rica, Colombia, Perù, Brasile, Kenya, Tanzania, Uganda, Indonesia, Papua Nuova Guinea; Ecom Agroindustrial, gruppo svizzero-ispánico impegnato nella fessatura, stoccaggio, importazione e commercializzazione del caffè, effettua operazioni commerciali in 13 Paesi esportatori dell'America latina, dell'Africa occidentale e dell'Asia, quali Colombia, Guatemala, Costa Rica, Brasile, Messico, Honduras, Nicaragua, Perù, Costa d'Avorio, India, Papua Nuova Guinea, Vietnam, Indonesia. KAPLINSKY R., *Competition Policy*, cit., p. 15.

mercato e ottenere vantaggi competitivi³²². In linea di principio, ciò dovrebbe consentire di soddisfare le aspettative dei consumatori particolarmente attenti ai consumi etici e di trasferire una quota del relativo costo sostenuto ai produttori dei paesi in via di sviluppo³²³.

Fig. 4.3 – Andamento dei prezzi medi del caffè verde per tipologia



Fonte: Elaborazione su dati International Coffee Organization, 2009.

Per quanto concerne le importazioni europee, nei primi undici mesi del 2009 i Paesi membri hanno importato un totale di 46 milioni di sacchi di caffè verde dai diversi Paesi produttori, tra i quali il Brasile (29%), il Vietnam (17%), l'Indonesia (6%), l'Honduras (5%), la Colombia (4%), l'Uganda (4%) ed il Perù (4%). I dati relativi ai consumi, invece, attestano che i Paesi europei, su un volume totale stimato in 130 milioni di sacchi per l'anno 2008, incidono soltanto per il 31,3% e, tra quelli maggiormente interessati dal fenomeno, si distinguono, in particolare, la Germania, l'Italia e la Francia³²⁴.

³²² GIOVANNUCCI D. – KOEKOEK F.J., *The State of Sustainable Coffee: a Study of Twelve Major Markets*, Feriva S.A., Cali – Colombia, July, 2003, p. 17.

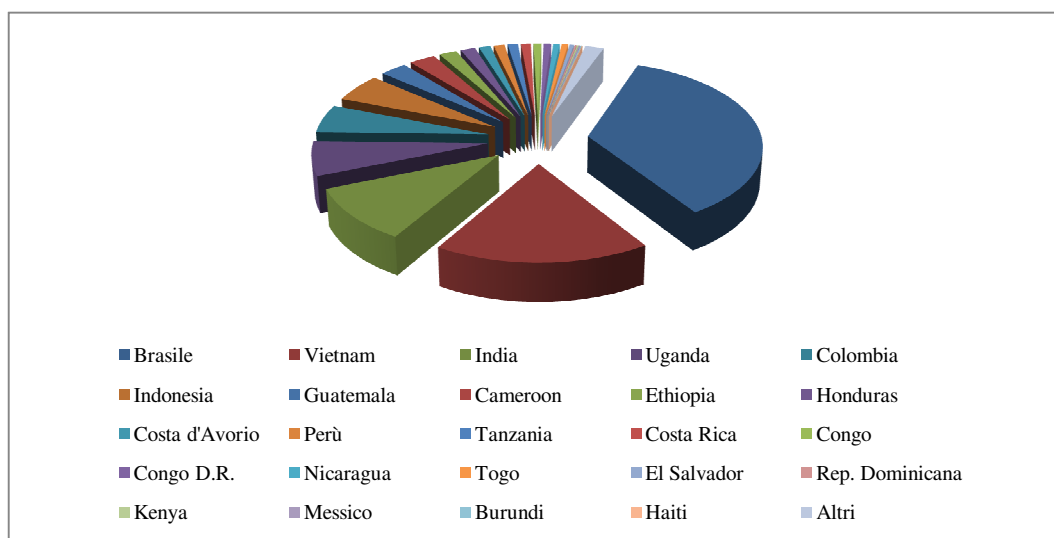
³²³ D'HAESE M. – VANNOPPEN J. – VAN HUYLENBROECK G., *Globalization and Small-Scale Farmers: Customizing "Fair-Trade Coffee"*, in YOTOPOULOS P.A. – ROMANO D. (a cura di), *The Asymmetries of Globalization*, Routledge, London, 2007, pp. 164 e ss.

³²⁴ European Coffee Federation, *Coffee Market Overview*, n. 2, marzo 2010, pp. 1-4.

L'Italia è uno dei Paesi più importanti al mondo per la lavorazione del caffè verde e per il consumo di caffè tostato. Come in precedenza evidenziato, inoltre, essa è il secondo mercato europeo, dopo la Germania, per volumi produttivi, di importazione e di consumo³²⁵. Secondo i dati ufficiali forniti dall'Istat³²⁶, la quantità di caffè verde importato in Italia nel 2008 è stata di circa 7,5 milioni di sacchi, in tendenziale crescita rispetto ai dati relativi agli ultimi sette anni.

Nello specifico, del caffè verde importato, il 35% proviene dal Brasile, il 18% dal Vietnam, il 10% dall'India, il 7% dall'Uganda, il 5% dalla Colombia: oltre tre quarti delle importazioni italiane, dunque, provengono da soli quattro Paesi produttori, il cui peso è notevolmente aumentato nell'ultimo decennio, al contrario delle importazioni dai paesi africani che hanno subito un decremento.

Fig. 4.4 – Importazioni italiane di caffè verde dai diversi Paesi produttori



Fonte: Elaborazione su dati European Coffee Federation, 2008.

Con riferimento alle varietà importate, circa il 37% riguarda la qualità Robusta ed il restante 64% l'Arabica, di cui circa il 38% è costituito dalla varietà Brazilian Naturals.

³²⁵ BORZONI M., *The Green Coffee Purchasing Policies of Italian Roasters: Case Findings*, Annual Conference of the International Society for New Institutional Economics, Reykjavik, 21-23 June, 2007, p. 10.

³²⁶ European Coffee Federation, *European Coffee Report 2008*, p. 36.

La produzione di caffè torrefatto è destinata, al netto della variazione delle scorte, per la maggior parte, al consumo interno e per una quota minore, sebbene significativa, all'esportazione; nel 2006 la produzione commercializzata è stata di oltre 324 milioni di chilogrammi, per un valore complessivo superiore ai duemiliardi e mezzo di euro, in crescita del 3,3% rispetto al dato dell'anno precedente³²⁷. Tale trend positivo è stato attribuito alla crescita delle esportazioni di caffè torrefatto, che nel 2006 ammontavano a più di 90 milioni di chili e nel 2007 sono cresciute di un ulteriore 11%³²⁸. Si tratta, in larga parte, di esportazioni di caffè macinato e non decaffeinato verso i principali Paesi che apprezzano il caffè italiano, quali Francia, Germania e Regno Unito.

Anche in Italia, dove i consumi si attestano attorno ai circa 250 milioni di chili³²⁹, prevale la propensione al consumo di caffè torrefatto non decaffeinato, in grani ovvero macinato, a seconda che i consumi siano effettuati rispettivamente al bar o nell'ambito familiare, mentre il segmento del decaffeinato incide soltanto per il 3,3%³³⁰. Circa i due terzi del valore complessivo dei consumi è rappresentato dalle famiglie, di cui il 48% è rappresentato dal segmento Moka ed il 7% da miscele espresso. Le vendite nei canali Ho.re.ca. rappresentano, invece, circa il 25% (anche se presentano una incidenza superiore in termini di valore, attesi i maggiori prezzi di vendita praticati) ed hanno registrato, nel corso degli ultimi anni, un leggero indebolimento a causa del recente incremento della distribuzione automatica. (Fig. 4.5)

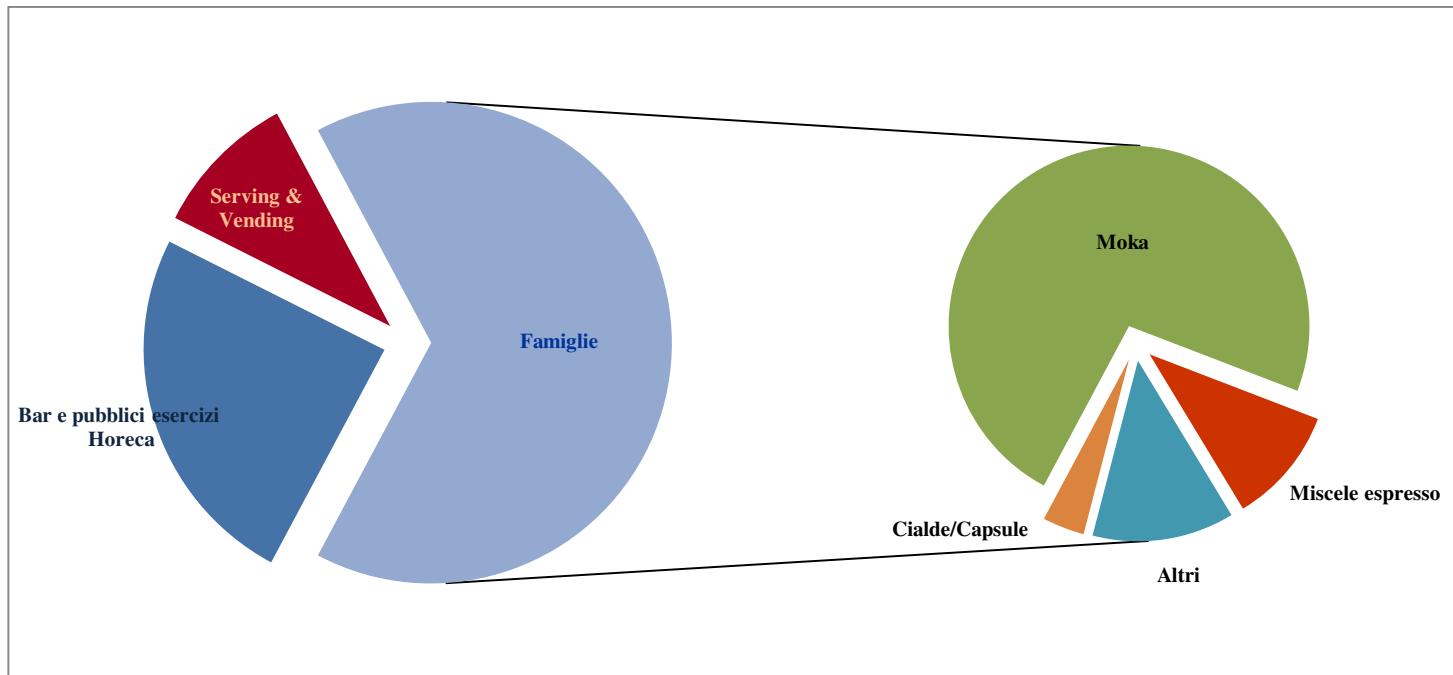
³²⁷ Banca Dati Databank.

³²⁸ Annuario Coffitalia, Beverfood, Milano, 2008, p. 25.

³²⁹ Banca Dati Databank.

³³⁰ Banca Dati Databank.

Fig. 4.5 – Distribuzione dei consumi italiani per canali e segmenti



Fonte: Elaborazione su dati Coffitalia.

E' opportuno evidenziare che, nonostante il volume delle vendite sia rimasto pressoché stabile nel 2008, l'analisi della segmentazione del mercato ha evidenziato tendenze differenti nei vari settori di riferimento: il segmento Moka, ovvero quello per caffettiere di uso domestico, che rappresenta circa il 70% del totale consumi delle famiglie, è diminuito dell'1,5%, il segmento Espresso, relativo alle macchine da caffè espresso, che rappresenta circa il 12% dei consumi totali delle famiglie, è stabile, il segmento Grani, che rappresenta il 7% dei consumi totali delle famiglie, è cresciuto del 4% come anche il segmento del Decaffeinato, che occupa il 7% dei consumi totali delle famiglie, ha riscontrato una crescita dello 0,7%. Infine, il segmento Cialde, che ha raggiunto una quota dell'1,5% del mercato totale, è aumentato di oltre il 50%³³¹.

4.3 La sostenibilità nel mercato del caffè

Come accennato nel precedente paragrafo, il tema della sostenibilità assume un notevole livello di criticità con riferimento al mercato del caffè, ciò in quanto, al pari di qualunque altro *commodity market*, esso non riconosce, né tantomeno internalizza nei prezzi di scambio, i reali costi socio-ambientali associati alla produzione delle materie prime commercializzate. La sostenibilità del caffè, invero, è un concetto variamente declinabile in termini di sostenibilità economica per gli agricoltori, tutela ambientale e responsabilità sociale. Alcune varietà sono vendute come caffè certificato, quali ad esempio, il caffè biologico ed il caffè equo e solidale, altre vengono commercializzate mediante iniziative sostenibili progettate da società private, sottoposte (o meno) al controllo di soggetti in posizione di terzietà.

Sebbene l'intera industria del caffè stia, al momento, beneficiando di alcune iniziative che stanno tentando di definire e rendere operativi degli standard per la sostenibilità, la strada da percorrere è ancora lunga ed i tentativi ritenuti maggiormente efficaci in tal senso risultano essere indirizzati alla realizzazione di pratiche di produzione sostenibile³³² che si sostanziano nella realizzazione di caffè

³³¹ European Coffee Federation, *European Coffee Report 2008*, p. 38.

³³² La commercializzazione del caffè come sostenibile è un'idea relativamente nuova per l'industria del caffè. Per meno di due decenni è stato generalmente disponibile in quantità limitate

equo, biologico ed ecologico³³³, e che soddisfano le esigenze economiche, sociali ed ambientali di quasi un milione di produttori di caffè³³⁴. Oggi, un produttore che vende un caffè che presenta una doppia certificazione (ad esempio un caffè biologico ed equo) ha la possibilità di immettere sul mercato un prodotto applicando il doppio del prezzo richiesto rispetto ad un caffè privo di certificazione.

Oltre ai vantaggi di natura economica, i coltivatori di caffè sostenibile, dovendo rispettare specifiche procedure produttive, possono beneficiare di ulteriori esternalità positive, tra le quali si ricordano:

- la migliore gestione delle risorse naturali e la conservazione della biodiversità;
- la resistenza delle colture alle intemperie ed ai rischi climatici;
- lo sviluppo organizzativo e delle comunità e la maggiore utilizzazione del lavoro rurale;
- i minori rischi per la salute legati all'utilizzo improprio di prodotti chimici.

Alcuni standards, inoltre, prevedono ulteriori benefici riguardanti la tracciabilità del prodotto e la gestione dei processi, grazie ai quali i piccoli produttori possono imparare a competere nel commercio moderno dell'agricoltura.

L'etichettatura del commercio equo e solidale del caffè (*fair-trade labelling*) può essere considerata, oltre che una valida soluzione alla mancanza di informazioni lungo la catena di fornitura, anche un mezzo in grado di rilanciare il

da parte di pochi Paesi, tuttavia in passato questa tipologia di caffè ha assunto dei livelli significativi, sia in termini qualitativi, sia di reperibilità. La crescita delle vendite si è manifestata quasi esclusivamente all'interno di un mercato ristretto fatto di rivenditori specializzati, organizzazioni sociali e consumatori consapevoli. Negli ultimi anni la situazione è cambiata drasticamente e ed ora questa tipologia di caffè è minacciata dall'espansione dei canali distributivi su larga scala. GIOVANNUCCI D. – KOEKOEK F.J., *The State of Sustainable Coffee*, cit., p. 16.

³³³ Il caffè si definisce *equo* se è acquistato direttamente da cooperative di piccoli agricoltori che garantiscono un prestabilito livello minimo retributivo, *biologico* quando esiste una certificazione che attesta che lo stesso è stato prodotto con metodi che preservano il suolo e che non prevedono l'utilizzo di sostanze chimiche di sintesi, *ecologico* se è cresciuto in boschi ombreggiati favorendo la biodiversità, l'habitat per gli uccelli, ecc.

³³⁴ La produzione di caffè sostenibili oggi coinvolge circa 32 Paesi produttori, centinaia di organizzazioni, dozzine di operatori commerciali specializzati, più di 20 Paesi consumatori, centinaia di torrefattori e migliaia di dettaglianti.

commercio delle materie agricole nei Paesi meno sviluppati, minacciati dalla globalizzazione. Essa, invero, rappresenta un accordo istituzionale alternativo che garantisce la congruità delle remunerazioni spettanti ai piccoli agricoltori³³⁵ e, in conseguenza di ciò, la possibilità, per questi ultimi, di organizzarsi in nuovi networks finalizzati ad aumentarne il potere contrattuale nei confronti degli intermediari³³⁶, a migliorarne l'accesso al credito e a creare maggiori spazi per lo sfruttamento di economie di scala nell'uso indivisibile delle infrastrutture fisiche.

Tali innovazioni possono operare su differenti livelli della catena di fornitura del caffè, sia in senso orizzontale (si pensi ad esempio agli agricoltori che si associano in maniera collettiva al mercato del caffè), sia in senso verticale, (ad esempio, l'associazione degli agricoltori si impegna in nuovi accordi commerciali con operatori economici privati).

Mediante l'etichettatura solidale, dunque, si è reso possibile il perseguimento di una strategia di differenziazione del caffè sul piano etico. Propedeutiche a ciò sono state alcune innovazioni istituzionali: prima fra tutte l'istituzione del *Fair-trade Labelling Organizations International* (FLO), ovvero una organizzazione "ombrello" che ha costruito rapporti di partenariato con un gran numero di produttori di caffè nei Paesi in via di sviluppo³³⁷ e che certifica l'adeguamento a standard etici lungo tutta la catena di fornitura.

Sebbene il consumo di caffè equo e solidale abbia registrato un incremento, esso rimane un segmento di nicchia del mercato, che raggiunge solo lo 0,03% del commercio mondiale di caffè³³⁸. Le vendite, tuttavia, sono in continuo aumento a un tasso di crescita medio annuo del 9,3% negli ultimi 10 anni: un dato sorprendente se si considera che tale incremento ha avuto luogo in un ambiente dove i maggiori brand lottano per mantenere inalterate le proprie quote di mercato. La stessa tendenza al costante aumento si registra in Europa,

³³⁵ DANKERS C. – LIU P., *Environmental and Social Standards, Certification and Labelling for Cash Crops*, Report prepared for the Commodity and Trade Division of the Food and Agriculture Organization of the United Nations, FAO, Roma, 2003; GIOVANNUCCI D. – KOEKOEK F.J., *The State of Sustainable Coffee*, cit.

³³⁶ LECLAIR M.S., *Fighting the Tide: Alternative Trade Organizations in the Era of Global Free Trade*, in *World Development*, vol. 30, n. 6, 2002, pp. 949-958.

³³⁷ I dati emanati dal FLO nel 2007 evidenziano l'esistenza di rapporti di partnership con circa 263 produttori. www.fairtrade.net.

³³⁸ www.fairtrade.net

dove il caffè equo rappresenta il 15% di tutto il mercato dei prodotti equi e solidali³³⁹.

Secondo uno studio condotto nel 2001, i consumatori degli 11 maggiori mercati europei del caffè³⁴⁰ hanno consumato, nell'anno di indagine, più di 15,4 milioni di kilogrammi di caffè equo certificato e 11,2 milioni di kilogrammi di caffè biologico certificato. Oltre a queste tipologie, 5,3 milioni di kilogrammi erano rappresentati da caffè con doppio certificato³⁴¹.

Il caffè sostenibile (che raggruppa il caffè equo, il caffè ecologico e quello biologico) rappresenta, in media, meno del 2% dei consumi nei mercati sviluppati, anche se con notevoli differenze da un mercato all'altro, che oscillano dallo 0,3 al 3,4%.

In Italia il mercato del caffè sostenibile si trova ancora in uno stadio primordiale. Sin dalla sua introduzione, avvenuta nel 1987, e fino al 1991, la maggior parte del caffè biologico consumato era certificato e importato dalla Germania; solo grazie all'intervento di un regolamento della Commissione Europea emanato nel 1991, ha iniziato ad importare direttamente il prodotto dai Paesi d'origine e a certificare i torrefattori ed i distributori nazionali³⁴².

Diverse sono le provenienze delle varie tipologie di caffè sostenibile: il caffè equo e quello dotato di doppia certificazione (equo e biologico) sono importati maggiormente da Paesi quali il Messico, il Nicaragua, il Guatemala, la Costa Rica, la Repubblica Dominicana, l'Honduras e la Colombia, in ordine di importanza, mentre il caffè biologico è importato dal Messico, dal Guatemala, dalla Bolivia, dal Perù, dall'Indonesia Thailandia e Brasile.

Solo di recente il caffè sostenibile ha iniziato a conoscere una crescita significativa tanto da essere commercializzato attraverso il canale distributivo dei supermarkets, al quale prima non aveva accesso.

³³⁹ KRIER J., *Fair Trade in Europe 2005. Facts and Figures on Fair Trade in 25 European Countries*, FLO, 2005.

³⁴⁰ Si tratta di Belgio, Danimarca, Germania, Italia, Finlandia, Francia, Paesi Bassi, Norvegia, Svezia, Svizzera e Regno Unito.

³⁴¹ GIOVANNUCCI D. – KOEKOEK F.J., *The State of Sustainable Coffee*, cit.

³⁴² La certificazione finale del prodotto in Italia è realizzata da diversi organismi accreditati tra i quali si ricordano l'Istituto Mediterraneo di Certificazione, il Consorzio per il Controllo dei Prodotti Biologici, il BioAgriCert e l'Associazione Italiana per l'Agricoltura Biologica/Istituto di Certificazione Etica e Ambientale.

In passato, infatti, tale tipologia di caffè trovava larga diffusione nei negozi di prodotti naturali, in quelli di specialità alimentari e nelle piccole drogherie. Gli esperti del settore, tuttavia, concordano nel ritenere che è piuttosto prematuro giudicare se l'incremento della domanda di tali tipologie di caffè sia ascrivibile alle recenti campagne di marketing ovvero, come ormai accade nei maggiori mercati, ad un trend di lungo periodo³⁴³.

In ogni caso, di vitale importanza per lo sviluppo di tale mercato in Italia risulta essere il grado di consapevolezza da parte del consumatore nel comportamento d'acquisto: nel settore del caffè equo, infatti, esiste un forte scetticismo sulla effettiva devoluzione del maggior prezzo sostenuto al produttore.

4.4 Il caso Quarta Caffè S.p.A.

4.4.1 L'azienda Quarta Caffè S.p.A.: cenni storici ed aspetti innovativi

Quarta Caffè è un'azienda familiare alla seconda generazione che nasce a Lecce intorno agli anni cinquanta su iniziativa del fondatore, Gaetano Quarta, il quale con una piccola torrefazione di tipo artigianale, un bar di degustazione nel cuore della città, il caffè Avio³⁴⁴, poche decine di clienti affezionati e la costante attenzione alla qualità del prodotto, è stato considerato uno dei pionieri dell'industria salentina, tanto da essere insignito, il 2 giugno 1995 del titolo di Cavaliere del lavoro.

Ben presto l'Avio bar diviene il punto di ritrovo di tutti coloro che amano degustare una buona tazzina di caffè, pertanto l'azienda inizia ad ampliare la gamma dei prodotti offerti, al fine di soddisfare le molteplici esigenze di consumatori sempre più attenti ed esigenti.

L'azienda inizia a crescere, ad aggredire maggiori quote di mercato e a rafforzare il proprio *brand name* sul territorio: una evidenza in tal senso è rappresentata dalla scelta di operare una trasformazione della veste giuridica da

³⁴³ GIOVANNUCCI D. – KOEKOEK F.J., *The State of Sustainable Coffee*, cit., pp. 129 e ss.

³⁴⁴ Tale storico locale, sito a Lecce, all'angolo di via Trinchese con viale XXV Luglio, deve la sua denominazione al fatto che tra i suoi clienti più assidui vi fossero gli aviatori dell'Aeroporto militare di Galatina. Invero il termine Avio venne attribuito non soltanto al bar, ma anche ad una miscela di caffè, oggi storica, di elevata qualità.

società in nome collettivo a società per azioni nel 1988, di entrare a far parte del consorzio Grancaffè³⁴⁵ nel 1989, di realizzare una operazione di fusione per incorporazione di due storiche aziende di torrefazione dell'area salentina, Moka/2 S.r.l. di Brindisi nel 1992 e Mokaffè S.r.l. di Cavallino nel 2006.

Oggi Quarta Caffè, oltre ad essere l'azienda leader a livello locale e regionale nel settore del caffè torrefatto, è tra le prime quindici aziende a livello nazionale ed al terzo posto tra quelle del centro-sud in termini di fatturato³⁴⁶.

Alla morte del fondatore, avvenuta nel 2004, due dei cinque figli di Gaetano proseguono l'attività avviata dal padre: Antonio Quarta, il primogenito, oggi Amministratore unico, e Fabiana Quarta, responsabile del laboratorio di analisi. Entrambi, con grande impegno e professionalità, hanno contribuito e contribuiscono a mantenere alta la tradizione della famiglia, producendo delle miscele pregiate, apprezzate anche oltre i confini della provincia leccese, e ad accrescere l'immagine di reputazione e di fiducia dell'azienda presso la propria clientela.

Da oltre vent'anni l'impianto di produzione dell'azienda Quarta Caffè è ubicato nella zona industriale di Lecce. Nello stabilimento sono realizzate tutte le fasi del processo produttivo, che prende avvio con la valutazione del crudo che arriva in azienda in sacchi di juta. Vengono, dunque, prelevati alcuni campioni di caffè verde per verificare la conformità delle proprietà organolettiche a determinati standard qualitativi e, ottenuta l'approvazione da parte del laboratorio di analisi, si procede al magazzinaggio della materia prima, che viene identificata, schedata e stoccata in base al numero della partita del prodotto, alla tipologia, alla provenienza, e così via. Ciò consente di identificare le partite di caffè in base al tempo di giacenza e di inviare alla produzione vera e propria quelle acquistate per prime³⁴⁷.

³⁴⁵ Si tratta di un consorzio che riunisce 11 aziende leader nella produzione di caffè espresso di qualità nelle rispettive zone geografiche di appartenenza, con l'obiettivo di unire le competenze tecniche e le capacità imprenditoriali in una organizzazione che possa rappresentare un vero e proprio punto di riferimento per quanto concerne la qualità del prodotto nel canale Ho.Re.Ca. (**H**otellerie-**R**estaurant-**C**afé).

³⁴⁶ Fonte elaborazioni Banca Dati AIDA 2010 – Bureau Van Dijk. www.aida.bvdep.com.

³⁴⁷ La politica degli approvvigionamenti in Quarta Caffè viene effettuata sulla base della scorta di sicurezza, ovvero una quantità di crudo in grado di garantire la produzione di caffè per un periodo di tempo da sei mesi ad un anno, nel caso in cui si dovessero verificare dei ritardi nelle consegne, in particolar modo quelle del crudo proveniente via mare dal Sud America.

A partire da queste prime fasi del processo produttivo è possibile cogliere l'attenzione dell'azienda verso la qualità della materia prima che si traduce, peraltro, nel monitoraggio continuo delle condizioni climatiche dei magazzini, nell'utilizzo ottimale delle giacenze, nella cura del prodotto verde e nell'igiene dei locali destinati al deposito.

Talvolta, le tipologie di caffè meno pregiate riportano, all'interno dei sacchi, dei corpi estranei: ciò comporta la necessaria separazione di questi dal prodotto destinato allo stoccaggio, mediante l'utilizzo di macchine *cernitrici*, così come è soggetta a rimozione, attraverso un meccanismo di captazione, la polvere derivante dal distacco della pellicola naturale che riveste il chicco di caffè verde che, a causa dello sfregamento durante il trasporto, tende a staccarsi e può determinare una alterazione della qualità del caffè.

Le diverse tipologie di caffè verde, opportunamente “depurate” da eventuali corpi estranei, dopo aver sostato nei magazzini del crudo in attesa della lavorazione, sono trasferite in un silos, ubicato all'esterno dello stabilimento, ognuna in celle separate, per poi essere trasportate automaticamente all'interno dello stabilimento nelle celle di un secondo silos, man mano che queste si svuotano delle quantità da tostare.

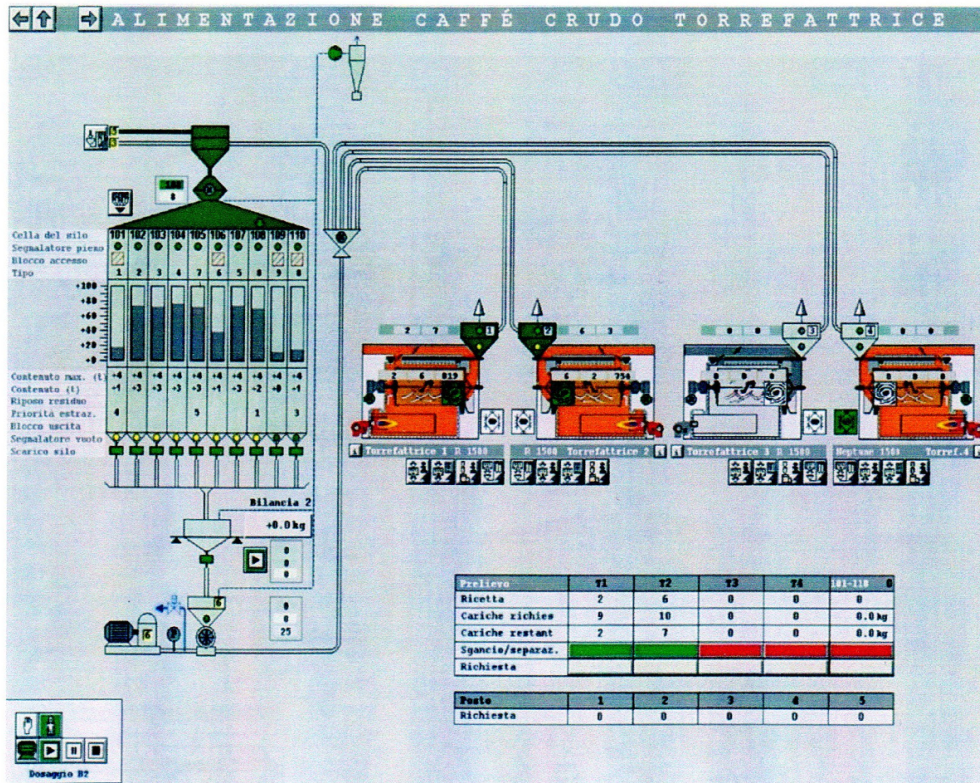
Ogni singola operazione del processo è gestita e controllata dai tecnici della Sala Controllo, che si avvalgono dell'ausilio di un sofisticato software.

Il caffè, dunque, è pronto per essere sottoposto ai vari programmi di tostatura, in funzione del prodotto da ottenere. Nello stabilimento produttivo sono presenti quattro macchine tostatrici nelle quali il caffè viene torrefatto, in maniera graduale, con un sistema di correnti di aria calda, ad una temperatura compresa tra i 200-250 °C per 12-18 minuti³⁴⁸.

La tostatura rappresenta una fase fondamentale del processo di trasformazione, poiché solo mediante un adeguato processo di arrostitimento il caffè crudo rivela gli aromi che lo caratterizzano. In tale fase il caffè subisce un considerevole calo di peso (10-15%), a causa della perdita dell'umidità, ed acquisisce un maggiore volume (60%) ed una colorazione brunastra.

³⁴⁸ Si sfrutta il fenomeno della convezione forzata.

Fig. 4.6 – Trasporto del caffè dal silos alle macchine tostatrici



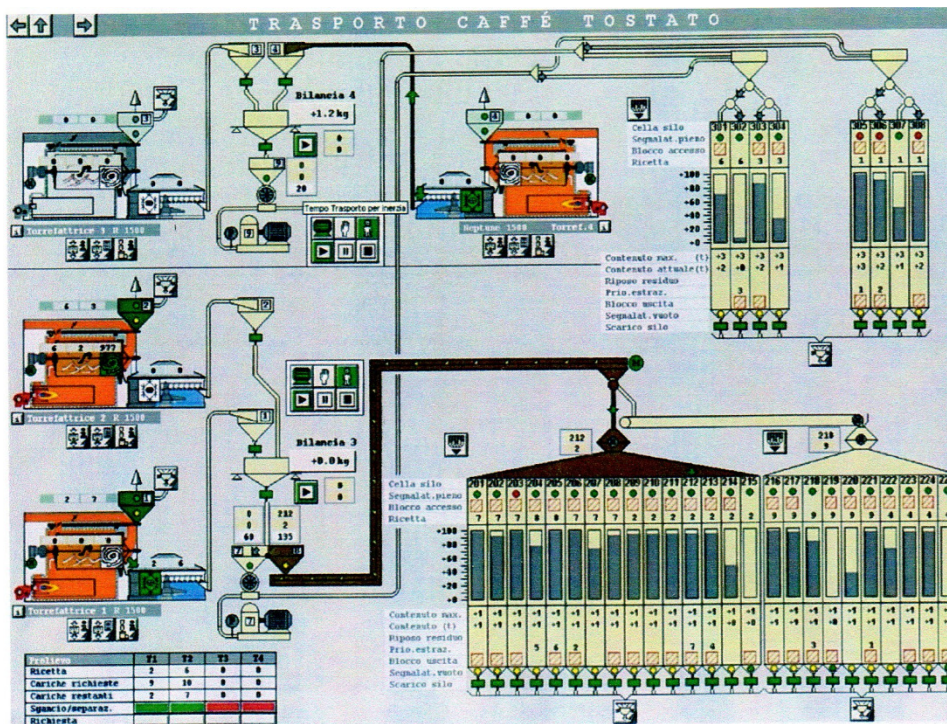
Nel momento in cui la tostatrice raggiunge la temperatura prestabilita, per evitare l'eccessiva tostatura dei chicchi, viene iniettata dell'acqua e, successivamente, avviene il passaggio del caffè torrefatto sul piatto di raffreddamento, dove viene agitato per far disperdere il calore e mantenere inalterate le caratteristiche del prodotto ottenuto.

Sempre durante la tostatura avviene il distacco della pellicola che avvolge il chicco e l'aspirazione della stessa in un "pellicoliera" che la compatta evitandone la dispersione nell'ambiente.

Una delle quattro tostatrici è frutto di un recente investimento dell'azienda; installata nel dicembre 2008, si caratterizza per il fatto di avere una tecnologia di avanguardia che consente di riutilizzare, all'interno della macchina stessa, il calore prodotto dalla tostatura del caffè, garantendo consistenti risparmi energetici (circa il 30%), e di raffreddare il caffè torrefatto mediante una corrente d'aria che attraversa il piatto di raffreddamento, richiedendo, in tal modo, minori interventi di manutenzione in termini di pulizia.

Il caffè tostato e raffreddato, prima di essere trasferito nelle celle dei silos per lo stoccaggio, viene pesato su apposite bilance di precisione elettroniche per la composizione delle miscele finali.

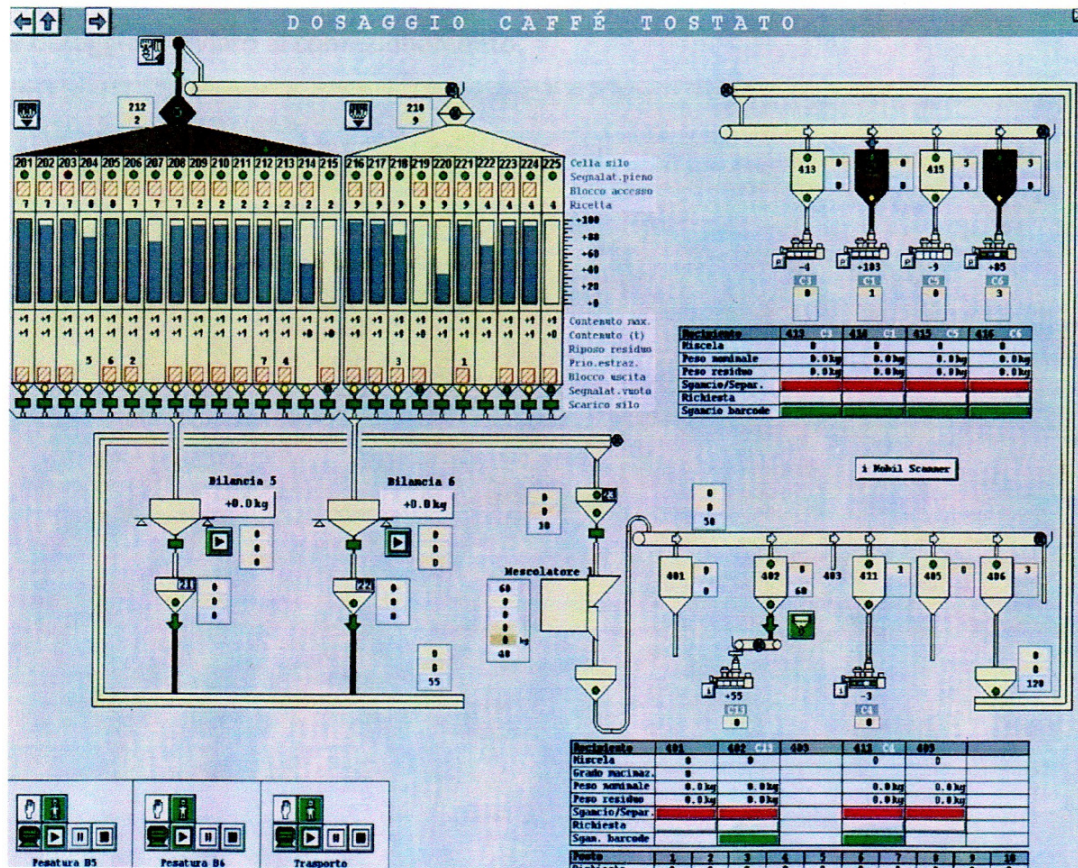
Fig. 4.7 – Trasporto del caffè tostato



Le miscele, o “ricette”, vengono preparate all’interno di un *miscelatore* dove i vari tipi di caffè che compongono la miscela vengono omogeneizzati³⁴⁹ e l’olio *eterico*, che migra all’esterno dei chicchi durante il periodo di riposo, ha il tempo di distribuirsi in maniera uniforme su tutti i chicchi conferendone lucidità ed aroma omogeneo.

³⁴⁹ Le diverse tipologie di miscele realizzate da Quarta Caffè possono farsi rientrare in due grandi linee: la linea “casa” e la linea “bar”. Rientrano nella linea casa l’*Avio oro*, la *Stuoia*, il *Crema espresso*, il *Tipico*, la *Rossa*, il *Decaffeinato sereno*; fanno parte, invece, della linea bar il *Barocco*, il *Grancaffè*, l’*Avio bar*, il *Superiore* ed il *Decaffeinato sereno bar*.

Fig. 4.8 – Dosaggio del caffè tostato



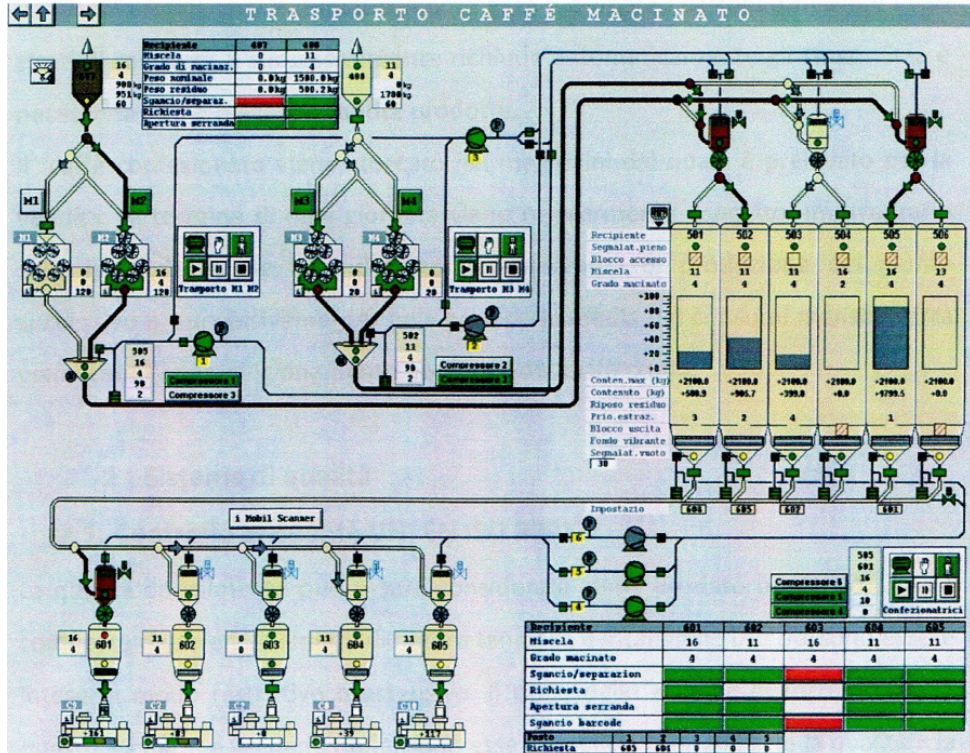
Effettuata la miscelatura, il caffè viene inviato in ulteriori silos, distinti a seconda che debba rimanere in grani o essere sottoposto a macinatura. In quest'ultimo caso, due silos alimentano in maniera graduale i mulini che realizzano differenti macinature a seconda delle granulometrie da ottenere.

Il caffè macinato, attraverso un sistema di trasporto pneumatico, viene stoccato in silos che ne conservano l'integrità aromatica e, da questi ultimi, trasportato alle macchine confezionatrici.

L'utilizzo di impianti pneumatici per il trasporto del caffè nelle diverse fasi del processo produttivo costituisce una innovazione tecnologica di rilevanza fondamentale per l'azienda; al termine di ogni operazione di trasferimento, invero, le linee pneumatiche vengono pulite mediante un soffiaggio di aria che ne rimuove ogni residuo precedentemente sedimentato, assicurando una migliore qualità del prodotto. I vantaggi maggiori si registrano nel trasporto del prodotto macinato, poiché in passato si utilizzava una modalità di trasporto costituita da un

sistema di coclee all'interno di un condotto metallico che comportava una parziale dispersione dell'aroma del prodotto e la formazione di depositi sulle pareti dei condotti, che comportava una maggiore manutenzione periodica.

Fig. 4.9 – Trasporto del caffè macinato ai silos



L'ultima fase del processo produttivo è, dunque, rappresentata dal confezionamento.

Esso consiste nell'impacchettamento del prodotto (macinato o in grani) in sacchetti realizzati con l'utilizzo di film polimerici avvolti in bobine che, srotolati e saldati dalle macchine confezionatrici, vengono riempiti del quantitativo prefissato e sigillati con una ultima saldatura sull'estremità superiore del sacchetto. Di particolare rilevanza è, in tale fase, l'applicazione della valvola monodirezionale detta "salva aroma" su un lato del sacchetto, che consente di salvaguardare l'aroma del caffè rilasciandone all'esterno le sostanze volatili sprigionate ed, al tempo stesso, impedisce che dall'esterno l'aria possa entrare in contatto con il caffè degradandone le proprietà organolettiche.

Tutte le confezioni di prodotto destinate al canale Ho.re.ca e al canale retail (ad eccezione di quelle destinate al consumo “fresco”) sono confezionate in *Modified Atmosphere Packaging* (MAP), ossia vengono private dell’ossigeno eventualmente presente mediante l’insufflaggio di azoto, che garantisce un aroma inalterato del caffè nel tempo.

Nell’ultima fase del processo di confezionamento, una cartonatrice automatica, appositamente progettata per conto dell’azienda al fine di ridurre i tempi di imballaggio, prepara i cartoni di distribuzione ad accogliere i sacchetti di caffè. Tali cartoni, una volta richiusi, sono trasportati in un piccolo magazzino, da dove vengono di volta in volta prelevati per la vendita.

È evidente, dunque, la rilevanza strategica assegnata dall’azienda all’innovazione tecnologica, attesi i notevoli investimenti effettuati al fine di ammodernare la struttura e gli impianti produttivi, destinati principalmente al miglioramento degli standard qualitativi di produzione.

All’eccellenza sul versante della qualità, peraltro, l’azienda coniuga una spiccata sensibilità verso le tematiche ambientali e sociali; da tempo, infatti, promuove ed attua una politica di investimenti per la produzione di energia pulita e rinnovabile. Quarta Caffè, invero, dispone, all’interno del proprio comparto industriale, di un sistema integrato per la produzione di energia, rappresentato da un parco fotovoltaico composto da 288 pannelli che produce annualmente circa 68.000 Kw di energia e da una turbina eolica per la produzione di energia elettrica: entrambi, a regime, saranno in grado di coprire circa l’80% del fabbisogno produttivo complessivo.

Interessanti sono gli interventi per il trattamento degli scarti di lavorazione e delle emissioni in atmosfera con riferimento alle quali si evidenzia l’utilizzo di catalizzatori durante lo svolgimento dei processi produttivi.

Il mercato di riferimento di Quarta Caffè è costituito, prevalentemente, dalle Provincie di Lecce, Brindisi e Taranto, alle quali si affiancano quelle di Bari e di Matera, per un totale di oltre cinquemila clienti³⁵⁰. L’immagine dell’azienda, da sempre radicata al territorio nel quale opera, è il frutto di una strategia di successo fondata sull’esigenza di immettere sul mercato un prodotto sempre

³⁵⁰ Quarta Caffè, inoltre, commercializza i propri prodotti anche in altre zone d’Italia, in Svizzera, in Belgio, in Germania ed in Grecia.

fresco, di elevata qualità, e di garantire una costante e primaria attenzione alla clientela. Sono queste le motivazioni che inducono l'azienda ad adottare un sistema di commercializzazione che si fonda per il 90% su un sistema di tentata vendita, cui seguono consegne settimanali garantite da un parco automezzi costituito da 35 furgoni.

La distribuzione del prodotto è effettuata attraverso il Canale retail (tradizionale e GDO³⁵¹), il Canale Ho.re.ca. ed il Canale della distribuzione automatica.

Sebbene la maggior parte del fatturato dell'azienda scaturisca dal canale tradizionale, in particolare dalle vendite presso la Distribuzione Organizzata, il canale Ho.re.ca. dimostra una non trascurabile appetibilità, attesa la difficoltà per le aziende leader a livello nazionale di aggredire delle quote di mercato significative³⁵².

I principali fattori critici di successo nel canale Ho.re.ca. sono rappresentati dai rapporti diretti instaurati con la clientela, dai servizi offerti in termini di assistenza pre e post-vendita, dalla selezione dei punti vendita, dalla qualificazione e formazione degli addetti alla vendita, dalla qualità della materia prima, dalla regolarità e puntualità delle consegne e dal prezzo, oltre che da altri fattori tra i quali, ad esempio, l'insegna (che nel caso di Quarta Caffè assume una rilevanza strategica atteso il forte collegamento con il territorio), la concessione di sconti, di crediti (di finanziamento o di regolamento) e la cessione dell'attrezzatura in comodato d'uso³⁵³.

Negli ultimi anni, la progressiva riduzione dei consumi di caffè presso le caffetterie ed i bar, a vantaggio della distribuzione automatica, ha destato l'attenzione, seppure marginale, di Quarta caffè nei confronti del canale Vending e del Serving³⁵⁴. L'azienda, tuttavia, attribuisce al segmento di mercato oggetto di analisi una scarsa attenzione, poiché se da un lato evidenzia sensibili incrementi

³⁵¹ Nel salento le organizzazioni della Grande Distribuzione Organizzata sono rappresentate da Coop Italia, Gruppo Carrefour, Auchan, Metro, Conad, Crai, Sigma, Despar e Gea.

³⁵² Lavazza, Segafredo ed Illy Caffè coprono meno del 20% del mercato, mentre la restante parte è polverizzata tra una moltitudine di torrefazioni di piccole e medie dimensioni

³⁵³ Rapporto Databank sul caffè nel canale Ho.re.ca., anno 2008.

³⁵⁴ Il Vending è il canale di vendita del caffè che si avvale di macchine per la preparazione e l'erogazione automatica di bevande calde, mentre il Serving si basa sull'impiego di macchine espresso opportunamente predisposte e di dosi di caffè preconfezionate monouso.

dal punto di vista della domanda, che si caratterizza per un comportamento di consumo “comodo” del prodotto, dall’altro lato ne trascura la qualità, da sempre fattore critico di successo per l’azienda.

4.4.2 Analisi economico-finanziaria dell’azienda: evidenze nazionali e regionali

Il seguente paragrafo si propone di analizzare le condizioni di sostenibilità economica e di equilibrio finanziario della società oggetto di studio, procedendo, ai fini comparativi, a dettagliare i principali indicatori di bilancio e a confrontarli con quelli dei maggiori competitors. Tale analisi si sviluppa considerando sia l’ambito territoriale nazionale sia quello regionale, con il preciso intento di indagare il posizionamento competitivo della Quarta caffè all’interno del settore di pertinenza.

In particolar modo, l’analisi comparativa si traduce in un raffronto con tre differenti campioni rappresentativi del settore della lavorazione del caffè costituiti:

- da imprese operanti in ambito nazionale (circa 180);
- da imprese nazionali che presentano i più elevati livelli di fatturato (25);
- da imprese operanti in ambito regionale (9).

Dal punto di vista metodologico, si premette che l’analisi in questione verte sulla rielaborazione di dati omogenei desunti, tuttavia, da fonti ultime differenti:

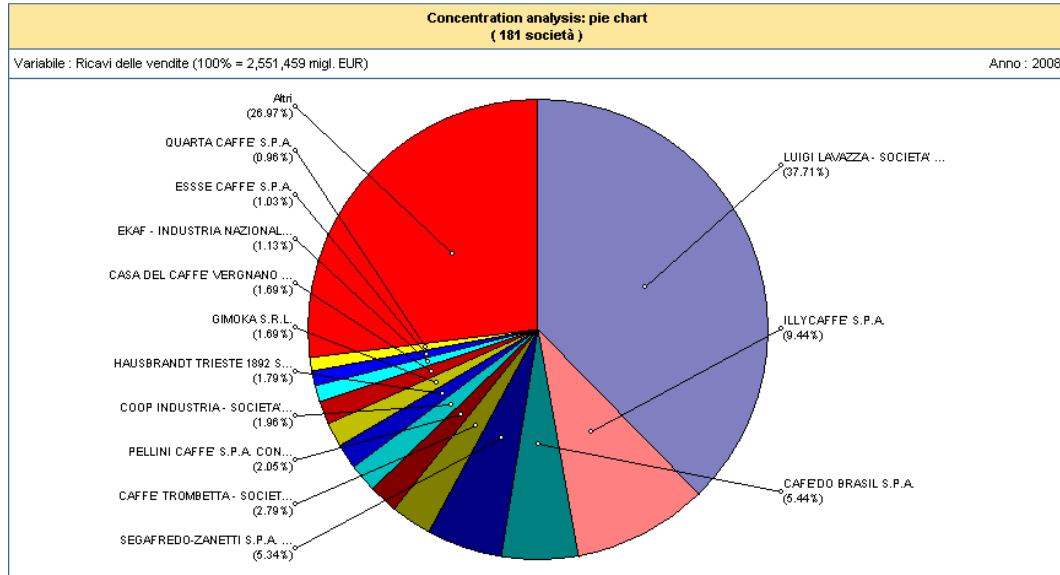
- i dati contabili relativi alla Quarta caffè sono estrapolati direttamente dai bilanci ufficiali depositati presso la Camera di Commercio;
- i dati contabili relativi alle diverse imprese campionate appartenenti al settore provengono dalla banca dati AIDA, i quali a loro volta sono acquisiti dai bilanci ufficiali depositati presso la Camera di Commercio.

In Italia, su circa 400 aziende operanti nel settore della lavorazione del caffè³⁵⁵, le prime sei in ordine di fatturato detengono circa il 61% delle quote di

³⁵⁵ Il dato fa riferimento alle aziende che, nel 2010, operano nel settore del caffè e che sono costituite in forma di società di capitali, i cui bilanci, depositati presso le Camere di commercio, sono oggetto di acquisizione ed elaborazione da parte della Banca Dati Aida.

mercato: si tratta di Lavazza, Illycaffè, Cafè do Brasil, Segafredo Zanetti, Caffè Trombetta e Pellini caffè. Quarta Caffè, pur ricoprendo solo lo 0,96%, occupa il tredicesimo posto. (Fig. 4.10)

Fig. 4.10 – Quote di mercato delle aziende del settore caffè su scala nazionale



Fonte: Elaborazioni Banca Dati AIDA 2010 – Bureau Van Dijk.

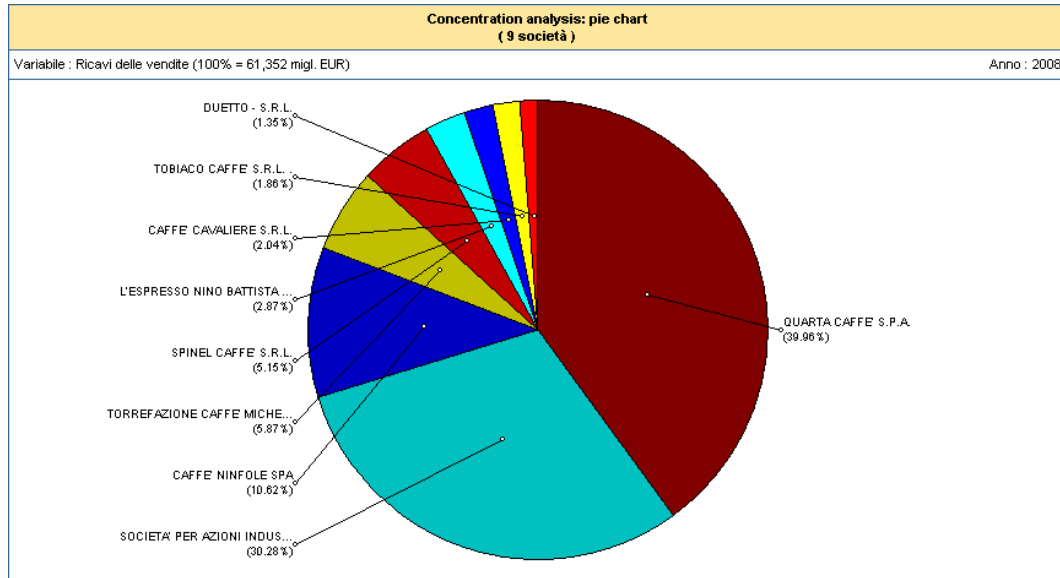
La posizione competitiva dell'azienda migliora sensibilmente se si considera il dato relativo al centro-sud Italia, dove Quarta è tra le prime tre aziende leader dopo Cafè do Brasil e Caffè Trombetta.

In ambito regionale, in cui l'azienda compete con altre otto società, di cui cinque nella provincia di Bari (SAICAF, Torrefazione Caffè Michele Battista, L'Espresso Nino Battista, Caffè Cavaliere, Tobiaco Caffè), una della provincia di Taranto (Caffè Ninfole), una nella provincia di Foggia (Duetto) ed un'altra nella provincia di Lecce (Spinel Caffè), domina incontrastata con una quota di mercato di circa il 40%. (Fig. 4.11)

Al fine di meglio indagare le condizioni di equilibrio economico e finanziario rivenienti dalle risultanze gestionali della Quarta Caffè, si ritiene opportuno fare

ricorso alla tecnica di analisi dei bilanci effettuata attraverso l'impiego di quozienti, ovvero di indicatori e margini³⁵⁶.

Fig. 4.11 – Quote di mercato delle aziende del settore caffè su scala regionale



Fonte: Elaborazioni Banca Dati AIDA 2010 – Bureau Van Dijk.

Sebbene la validità di tale tecnica ed il valore segnaletico da attribuire a codesti indici, a motivo dei numerosi limiti che insidiano l'attendibilità dei valori oggetto di confronto³⁵⁷, siano stati più volte messi in discussione dalla prassi e

³⁵⁶ «Più specificamente, si parla di analisi della gestione aziendale attraverso il bilancio. [...] Essa è uno strumento utile [...], però non è uno strumento assoluto. Rappresenta uno dei molti strumenti di cui la direzione deve servirsi per porre in essere un soddisfacente processo informativo inerente la gestione stessa. L'analisi di bilancio fornisce indizi e sintomi: spetta poi all'analista interpretarli nel modo migliore onde trarre da essi le più opportune indicazioni». CARAMIELLO C., *Indici di bilancio. Strumenti per l'analisi della gestione aziendale*, Giuffrè, Milano, 1993, p. 3.

L'analisi di bilancio realizzata mediante la costruzione di indici può essere effettuata utilizzando, in modo alternativo o complementare:

- gli indici-quotienti;
- gli indici-differenze.

I primi scaturiscono dal confronto tra le grandezze prese a confronto, i secondi scaturiscono dalla loro differenza.

³⁵⁷ Una prima discordanza di opinioni attiene la capacità degli indici di bilancio di fornire notizie sufficienti sulla situazione economica e finanziaria delle aziende, in particolar modo sulla attitudine degli stessi di esprimere una visione prospettica dell'attività dell'azienda stessa, giacché la situazione economica è un concetto che sottintende una proiezione temporale della redditività aziendale. Ulteriori limiti scaturiscono dalla distinzione tra bilanci interni, aventi scopo conoscitivo, e bilanci esterni, che possono essere piegati al perseguimento dei più diversi scopi attraverso le politiche di bilancio: mentre i primi si prestano ad indagini più approfondite, i secondi vanno interpretati secondo tenendo in considerazione le alterazioni che possono aver subito da parte dei redattori e, di conseguenza, restringendo notevolmente il novero delle notizie da essi

dalla dottrina nazionale ed estera³⁵⁸, si è ritenuto di voler comunque procedere all'analisi in questione, attesi gli indubbi vantaggi scaturenti dalla possibilità di migliorare l'interpretazione del dato contabile e trarre dei giudizi sulla gestione economico-finanziaria.

Come detto, l'esigenza di pervenire ad informazioni caratterizzate da un maggior grado di significatività ha comportato la necessità di raffrontare la "ratio analysis" dell'azienda con le risultanze di quelle operanti nello stesso settore, a livello regionale e a livello nazionale; ciò mediante l'utilizzo dei dati degli ultimi cinque bilanci disponibili, opportunamente riclassificati al fine di operare le indispensabili comparazioni spazio-temporali³⁵⁹.

ritraibili. Pertanto, il valore segnaletico degli indici economici e finanziari dipende, in modo vincolante, dai criteri di valutazione adottati nella redazione dei bilanci analizzati i quali, peraltro, devono essere i medesimi nel tempo.

«Al riguardo, è stato correttamente rilevato un problema di corretta corrispondenza fra la situazione aziendale ed i dati contabili a causa della presenza di tre fenomeni: l'errore, l'incertezza e l'indeterminazione. Soprattutto quest'ultima, intesa come "impossibilità logica di attribuire un'unica misura agli aspetti quantitativi di un fenomeno", rappresenta il fattore di maggiore instabilità, a motivo del problema delle stime operate sulle grandezze soggettive, ai fini dell'accertamento del patrimonio e del reddito di periodo. [...] Oltre a ciò [...] gli amministratori godono di un certo margine di discrezionalità, che consente loro di attuare le cosiddette "politiche di bilancio", ovvero atteggiamenti protesi all'uso strumentale delle valutazioni, onde mostrare una situazione economica, finanziaria e patrimoniale incongrua, più o meno distante dalla realtà. Infine, alcuni bilanci, qualora si ecceda nell'uso di tale discrezionalità, possono essere manifestamente falsi». CORONELLA S., *I modelli di previsione delle crisi aziendali: alcune riflessioni*, in *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, vol. 109, nn. 9-10, set-ott., 2009, p. 508. Per gli approfondimenti in merito si rinvia a: CATTANEO M., *Le misurazioni d'azienda. Aspetti di errore, di indeterminazione, di incertezza*, Giuffrè, Milano, 1959, pp. 218 e ss. Oltre alle valutazioni di bilancio, un altro elemento di eterogeneità tra i quozienti è dato dai criteri con i quali si riclassificano i valori patrimoniali ai fini dell'analisi finanziaria. Quando tale riclassificazione viene effettuata sulla base di schemi precostituiti e del tutto indipendenti dalle caratteristiche peculiari dell'azienda esaminata, le incongruenze si riflettono sui quozienti finanziari. In ogni caso bisogna ricordare che i quozienti forniscono notizie sempre in termini di confronti:

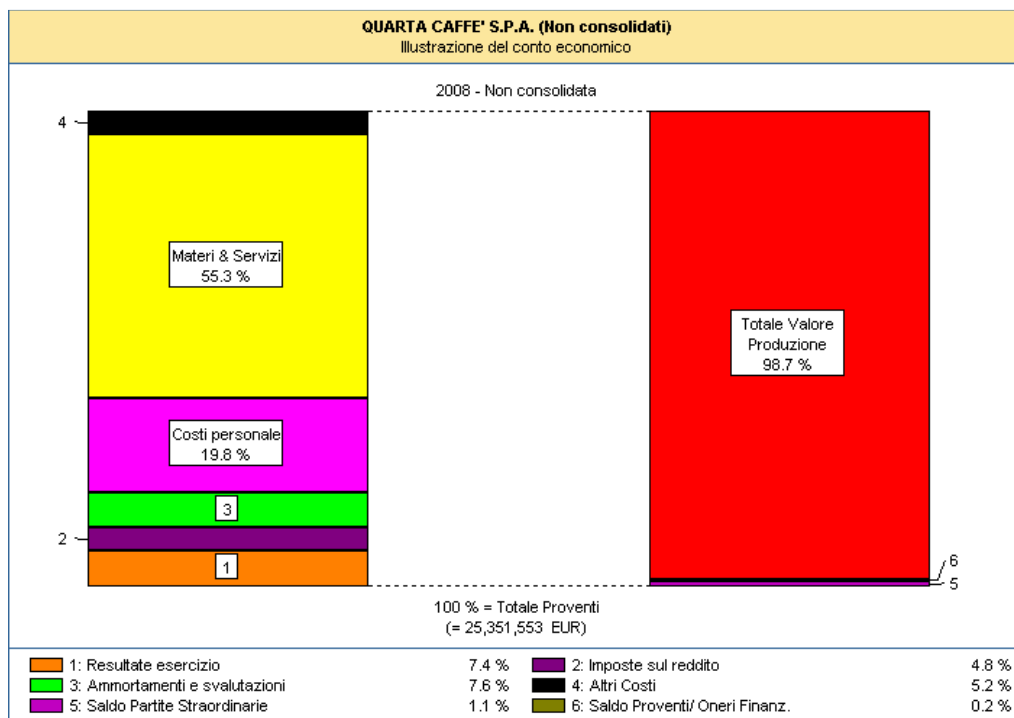
- a. tra valori determinati in passato per esprimere poi un giudizio sul loro andamento temporale;
- b. tra valori conseguiti e valori standard fissati all'interno dell'azienda come obiettivo da raggiungere;
- c. tra quozienti calcolati in base ai bilanci dell'impresa considerata e quozienti relativi ad altre imprese simili o tra i primi e quozienti standard calcolati per il settore in cui l'impresa stessa opera.

³⁵⁸ Si rinvia, a tal proposito, a BERGAMIN BARBATO M., *Il valore segnaletico degli indici di bilancio in rapporto ai criteri seguiti per la loro determinazione*, in CODA V. – BRUNETTI G. – BERGAMIN BARBATO M., *Indici di bilancio e flussi finanziari. Strumenti per l'analisi della gestione*, Etas, Milano, 1993, pp. 3 e ss.;

³⁵⁹ In particolare, l'attendibilità e l'omogeneità dei dati oggetto di analisi è assicurata dall'utilizzo di un unico criterio di riclassificazione dei dati di bilancio, valido per tutte le aziende considerate (CODICE ATECO 2007: 10830), rappresentato dalle elaborazioni fornite della Banca dati Aida del Bureau Van Dijk. In tal modo è stato possibile confrontare gli indici di bilancio della Quarta Caffè con quelli evidenziati dalle prime 25 aziende operanti a livello nazionale nel settore della lavorazione del caffè, in termini di fatturato; successivamente è stato effettuato un confronto

Prima di procedere con l'esposizione dei risultati della batteria di indicatori individuata, e con l'obiettivo di fornire un quadro generale delle condizioni di equilibrio economico, si illustra sinteticamente e con riferimento al solo anno 2008 la composizione percentuale dei componenti positivi e negativi di reddito. La Quarta Caffè evidenzia un valore complessivo dei proventi pari ad euro 25.351.553, costituito per il 98,7% dal valore della produzione, per lo 0,2% dal saldo della gestione finanziaria e per l'1,1% dal saldo della gestione straordinaria, mentre, dal lato dei componenti negativi, le voci aventi un peso preponderante sono rappresentate dal costo delle materie e dei servizi, che incidono per il 55,3%, e dal costo per il personale, per il 19,8%; seguono, in ordine di rilevanza, gli ammortamenti e le svalutazioni con il 7,6%, l'utile dell'esercizio con il 7,4%, gli accantonamenti e gli oneri diversi di gestione con il 5,2% ed infine il carico tributario con il 4,8%.

Fig. 4.12 – Composizione degli impieghi e delle fonti (%) - anno 2008



con gli indicatori medi regionali e nazionali, questi ultimi ricostruiti a partire da un campione che si ritiene significativo della popolazione in quanto derivante dall'inclusione (considerazione) delle prime 200 aziende in ordine di fatturato.

La comparazione con i valori relativi ai due periodi amministrativi precedenti, inoltre, consente di confermare la sostanziale uniformità di incidenza percentuale delle classi reddituali sopra specificate, circostanza, quest'ultima, che segnala una stabilità della gestione aziendale nel tempo, salvo un lieve decremento del risultato economico netto relativo all'esercizio 2007 (si veda la nota n. 353).

COMPONENTI CONTO ECONOMICO A VALORI PERCENTUALI

	COSTI (%)			RICAVI (%)			
	2008	2007	2006	2008	2007	2006	
Costi per materie prime e servizi	55,3	55,9	54,1	Valore della produzione	98,7	99,8	100,0
Costi per il personale	19,8	20,1	19,5				
Ammortamenti e svalutazioni	7,6	7,8	7,1				
Saldo gestione finanziaria			0,1	0,2	0,2		
Saldo gestione straordinaria		2,7	0,2	1,1			
Atri costi	5,2	4,6	6,0				
Imposte sul reddito	4,8	5,8	6,9				
Risultato dell'esercizio	7,4	3,1	6,1				
Totale generale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	

Di seguito si espongono i valori dei principali indicatori e margini impiegati con riferimento a Quarta Caffè S.p.A. nel quinquennio 2004-2008 e comparati con i dati di settore nazionali e regionali.

<i>ROE – Return On Equity</i>					
	<i>2008</i>	<i>2007</i>	<i>2006</i>	<i>2005</i>	<i>2004</i>
<i>ROE settore caffè Italia</i>	4,22	5,44	5,15	5,54	8,90
<i>ROE prime 25</i>	7,31	6,94	2,28	5,42	8,14
<i>ROE settore caffè Puglia</i>	0,72	-4,90	-1,93	-4,60	-5,55
<i>ROE Quarta Caffè S.p.A.</i>	8,59	3,59 ³⁶⁰	7,08	10,81	14,23

³⁶⁰ La significativa riduzione del ROE conseguita nel 2007 è sostanzialmente attribuibile alla svalutazione della Partecipazione detenuta in una società sottoposta a fallimento che ha comportato l'appostazione di un componente negativo di reddito nell'area delle rettifiche di attività finanziarie (estranea quindi alla gestione caratteristica) pari a € 649.329.

L'analisi condotta con riferimento al ROE evidenzia la soddisfacente redditività del capitale proprio³⁶¹ registrata dalla Quarta Caffè lungo tutto il periodo analizzato, con valori che si presentano, in linea di tendenza, nettamente superiori rispetto ai diversi campioni di imprese investigate. In particolare, emerge come dato di assoluto rilievo il conseguimento di un ritorno del capitale di rischio ben al di sopra della media riscontrata nelle prime 25 imprese nazionali³⁶² (fa eccezione solo il 2007).

Altro aspetto da sottolineare si lega al calo subito dal ROE a partire dal 2005, anno in cui anche la Quarta Caffè ha patito gli effetti della crisi generalizzata dell'economia mondiale che non ha risparmiato evidentemente il settore della lavorazione del caffè. Il ritorno a condizioni ottimali di economicità gestionale, tuttavia, si configura in tutta evidenza nell'ultimo periodo esaminato, nel quale si riscontrano risultati di redditività superiori alle altre imprese del settore.

In definitiva, confrontando il ROE lungo tutto il quinquennio, è possibile evidenziare come l'azienda abbia subito una riduzione in termini relativi della redditività del capitale proprio, ma questa si presenta più attenuata rispetto alle altre imprese campionate; in ragione di ciò, la direzione aziendale si è rivelata in grado di contrastare efficacemente gli effetti della crisi, mantenendo prima e consolidando dopo una posizione di vantaggio competitivo all'interno del settore.

Una notevole dissomiglianza, inoltre, caratterizza il ROE dell'azienda rispetto alle altre operanti nel contesto regionale pugliese le quali, come è agevole intuire, senza l'apporto di quest'ultima rivelerebbero un trend decisamente meno soddisfacente (Fig. 4.13).

³⁶¹ L'indice misura il risultato economico destinato agli azionisti quale remunerazione del capitale apportato da questi ultimi in azienda. «Si parla di "redditività del capitale proprio" in quanto il risultato netto rappresenta ciò che rimane (e se rimane) agli azionisti dopo aver remunerato i finanziatori esterni e dopo aver pagato gli oneri tributari». PISONI P. – PUDDU L., *Analisi di bilancio. Casi ed esercizi*, Giappichelli, Torino, 1983, p. 50.

³⁶² Tra le prime 25 aziende in ordine di fatturato rientrano: Luigi Lavazza S.p.A., Illycaffè, Cafè do Brasil, Segafredo Zanetti, Caffè Trombetta, Pellini caffè, Coop industria – società cooperativa, Hausbrandt Trieste 1892, Gimoka, Casa del caffè Vergnano, Ekaf, Essse Caffè, Quarta caffè, S.a.i.caf., Caffè Carraro, Caffè Molinari, Mauro Demetrio, Torrefazione Musetti, Elio Romagnoli - Romcaffè, Verwerkaf Kaffe, Corsino Corsini, Guglielmo, Torrefazione Ionia, Segafredo Zanetti coffee system, Gi.fi.ze.

ROI – Return On Investment					
	2008	2007	2006	2005	2004
ROI settore caffè Italia	6,54	8,49	9,34	8,93	10,13
ROI prime 25	7,83	8,68	9,04	9,71	12,37
ROI settore caffè Puglia	4,00	6,93	5,35	4,18	10,31,
ROI Quarta Caffè S.p.A.	12,64	13,11	15,31	20,18	24,66

Focalizzando l'attenzione sul parametro di redditività sugli investimenti (ROI), la performance della Quarta Caffè si rivela ancora più soddisfacente rispetto alle considerazioni operate con l'esame del ROE.

Premettendo che il ROI fornisce una misura del grado di efficienza della gestione aziendale e, pertanto, esprime l'attitudine dell'azienda a produrre reddito attraverso la sola gestione caratteristica, si evidenzia che, in tutti i cinque anni considerati, il risultato conseguito dalla Quarta Caffè è, in media, all'incirca doppio rispetto al dato medio registrato dal campione nazionale e circa 1,8 volte superiore rispetto a quello delle prime 25 aziende nazionali; ciò a riprova dell'ottimo stato di salute di cui gode l'azienda.

Ciononostante, è opportuno rilevare, come per il ROE, la significativa caduta della redditività del capitale investito che, nel periodo in questione, giunge a dimezzarsi; tuttavia, anche questo dato deve essere letto parallelamente ai risultati registrati in termini di aggregato dalle imprese del settore, con riferimento alle quali il calo si rivela pressoché della stessa intensità relativa.

Il dato medio regionale, infine, risulta decisamente meno soddisfacente della performance registrata su scala nazionale; peraltro, il ROI medio delle imprese pugliesi del settore del caffè è condizionato dalla incidenza, in media, del ROI di Quarta Caffè che ne aumenta sensibilmente il livello. (Fig. 4.14)

Fig. 4.13 – ROE Quarta S.p.A - settore caffè (Italia, Puglia) anni 2004-2008

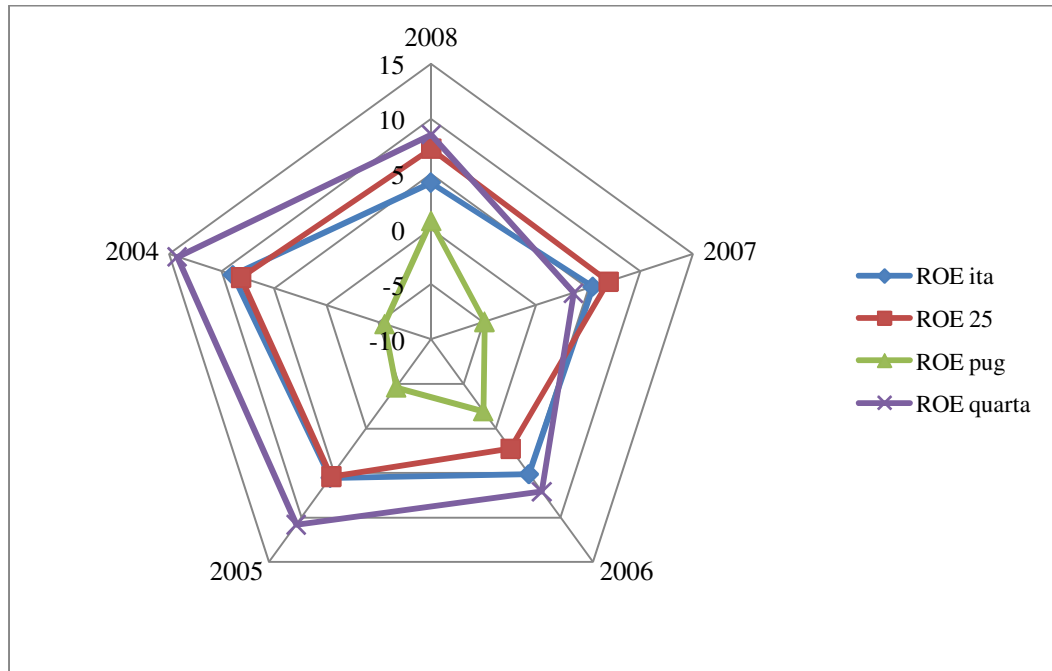
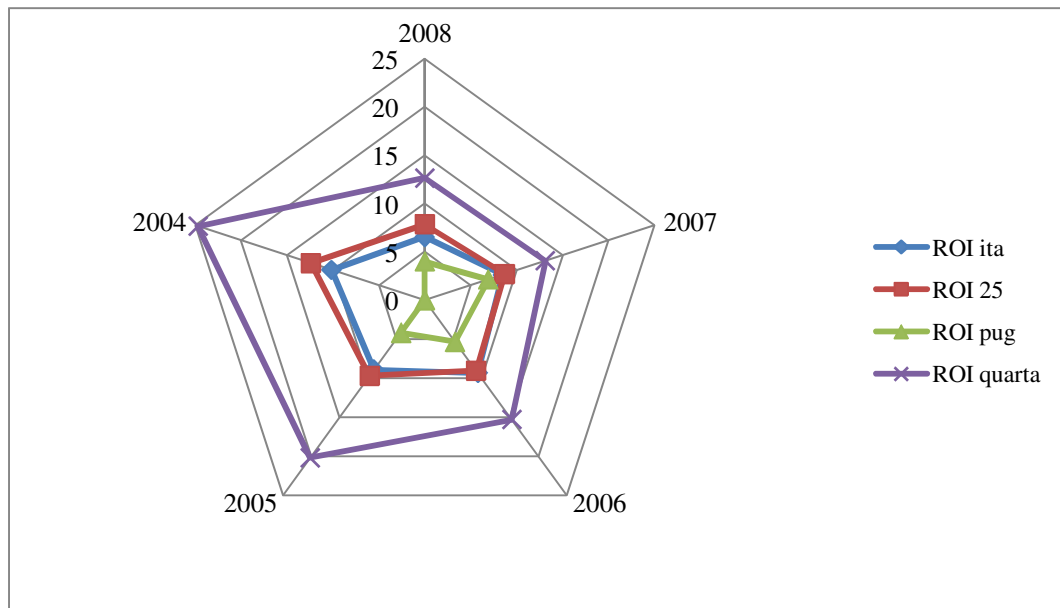


Fig. 4.14 – ROI Quarta S.p.A. - settore caffè (Italia, Puglia) anni 2004-2008



I più che positivi risultati legati alla dinamica gestionale della Quarta Caffè si riscontrano, peraltro, nell'andamento del ROA (Return On Asset), il quale notoriamente esprime la redditività del complesso dei capitali investiti in azienda. I grafici che seguono evidenziano in maniera chiara e netta il gap positivo appannaggio della Quarta Caffè rispetto al dato medio nazionale e regionale. Parimenti, un posizionamento competitivo privilegiato, rispetto alle altre aziende del settore, è possibile evincerlo dall'andamento di un altro indice di economicità in senso stretto, cioè il ROS (Return On Sales) indicatore base di misurazione della redditività delle vendite. (Figg. 4.15 e 4.16)

L'analisi di redditività si accompagna all'analisi del costo dell'indebitamento, ovverosia del sacrificio sopportato dall'impresa per incettare risorse finanziarie onerose detenute con vincolo di rimborso. L'importanza di tale indice è strettamente connessa con la possibilità di attivare virtuosi meccanismi di leva finanziaria o al contrario preferire la modalità della capitalizzazione interna ai fini di una razionale scelta di finanziamento degli investimenti. Invero, nel caso di un costo dell'indebitamento superiore rispetto alla redditività del capitale investito, l'investimento con ricorso al capitale di terzi è un elemento di maggiore aggravio degli esiti reddituali della gestione. Per verificare tale circostanza con riferimento alle dinamiche finanziarie della Quarta caffè si è determinato il ROD (Return On Debts), indice che esprime il costo medio dell'indebitamento, il quale, nel caso dell'azienda in esame, risulta tendenzialmente pari a circa il 17% e, pertanto, sintomatico di un disincentivo ad acquisire fonti esterne di finanziamento a carattere oneroso.

L'indice di rotazione dell'intero capitale investito, pari a 0,76 per il 2008, segnala che i mezzi investiti nell'azienda ritornano in forma liquida per circa i $\frac{3}{4}$ nel giro di un anno, cioè impiegano poco più di un anno a rientrare in azienda sotto forma di vendite liquidate.

Analizzati i quozienti di redditività, appare necessario esaminare la struttura finanziaria dell'azienda e le correlate implicazioni sia sul breve periodo, sia sulle proiezioni temporali di più lungo respiro.

Fig. 4.15 – ROA Quarta S.p.A. - settore caffè (Italia – Puglia) anni 2004-2008

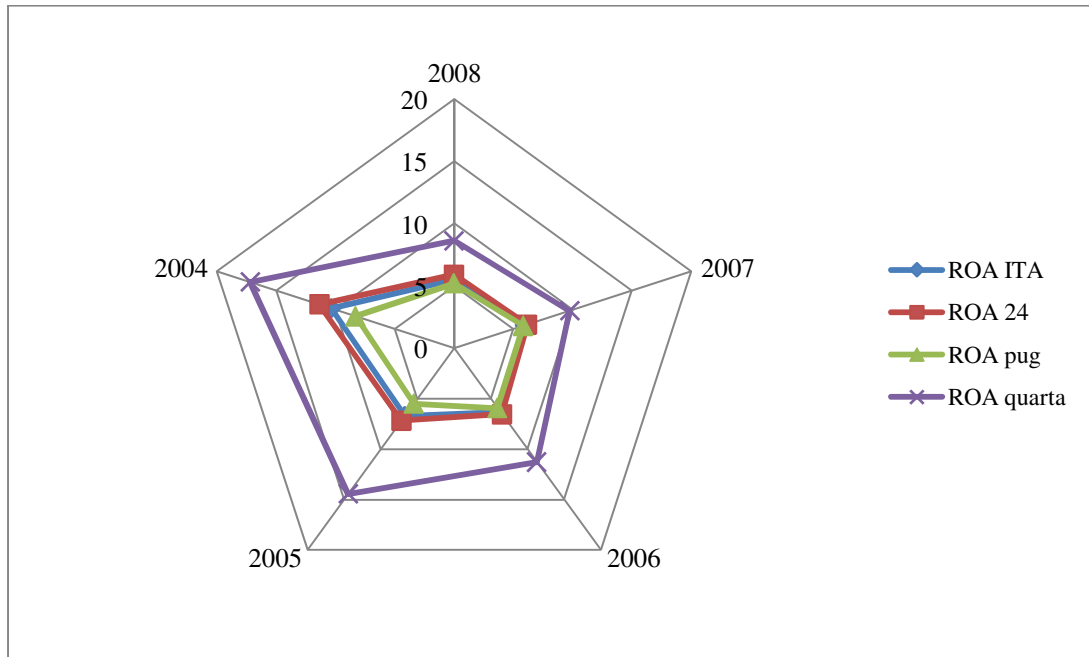
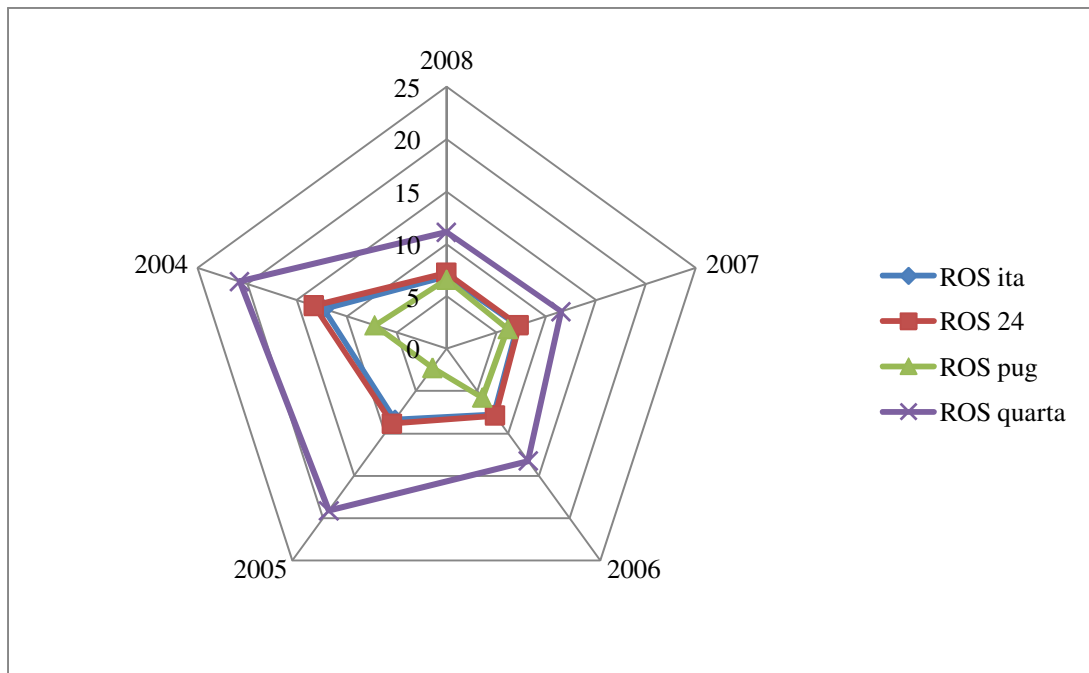


Fig. 4.16 – ROS Quarta S.p.A. - settore caffè (Italia – Puglia) anni 2004-2008



Il riferimento, in particolare, è all'analisi degli indici di liquidità e di disponibilità, i quali forniscono indicazioni sul grado di liquidità a breve dell'azienda, e agli indici di indebitamento e di copertura delle immobilizzazioni

che, al contrario, illustrano i vincoli che gravano, nel lungo periodo, sulla gestione dell'azienda stessa.

E' noto, invero, che le aziende, per evitare di incorrere in pericolose tensioni finanziarie, sono incentivate a mantenere un equilibrato rapporto tra attività e passività correnti; simmetricamente è regola di buona e oculata amministrazione che gli investimenti in attività fisse siano adeguatamente correlati al livello di indebitamento a medio e lungo termine, oltre che all'ammontare dei mezzi propri³⁶³.

<i>Indice di liquidità totale (Acid Test)</i>					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>L_T settore caffè Italia</i>	1,39	1,40	1,42	1,60	1,61
<i>L_T prime 25</i>	1,40	1,43	1,53	1,60	1,64
<i>L_T settore caffè Puglia</i>	1,17	1,15	1,06	0,95	1,06
<i>L_T Quarta Caffè S.p.A.</i>	1,67	2,33	1,98	1,86	1,84

<i>Indice di disponibilità</i>					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>I_D settore caffè Italia</i>	1,79	1,72	1,75	1,90	1,94
<i>I_D prime 25</i>	1,79	1,80	1,92	2,00	2,04
<i>I_D settore caffè Puglia</i>	1,51	1,47	1,39	1,29	1,40
<i>I_D Quarta Caffè S.p.A.</i>	2,32	3	2,92	2,98	2,66

La costruzione degli indici di liquidità e disponibilità evidenzia, con riferimento a Quarta Caffè, una ottima capacità dell'azienda di disporre di mezzi liquidi, o facilmente realizzabili, sufficienti per far fronte agli impegni scadenti

³⁶³ L'indice di garanzia dei debiti a medio e lungo termine si inserisce in questo quadro per mettere in evidenza che l'indebitamento a lungo termine non può estendersi oltre un certo limite, in quanto la garanzia offerta ai finanziatori è costituita dall'insieme degli investimenti fissi. In tal senso: SCHWARTZ E., *Corporation Finance*, St. Martin's Press, New York, 1964, p. 241.

Autorevole dottrina considera tale quoziente «*ancor più espressivo dell'indice di copertura delle immobilizzazioni tecniche, il quale è ancora l'ammontare minimo di capitale proprio, necessario come "garanzia generica" di solidità finanziaria, al valore di bilancio di queste ultime*». BERGAMIN BARBATO M., *Il valore segnaletico*, cit., p. 42.

entro il termine di un anno, riscontrando valori nettamente superiore alla media delle imprese raggruppate nei tre campioni d'indagine, sebbene negli ultimi due anni abbiano subito una certa flessione³⁶⁴.

<i>Indice di indipendenza finanziaria</i>					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>Cn/Ci settore caffè Italia</i>	38,13	35,65	36,10	36,44	37,49
<i>Cn/Ci prime 25</i>	46,88	44,06	45,27	46,56	48,10,
<i>Cn/Ci settore caffè Puglia</i>	35,15	31,50	30,15	29,58	35,48
<i>Cn/Ci Quarta Caffè S.p.A.</i>	68,14	73,98	73,61	71,28	68,02

Un quoziente di importanza fondamentale, perché preordinato ad un giudizio circa il grado di rischio che l'azienda intende sopportare, è rappresentato dall'indice di indebitamento, con riferimento al quale Quarta Caffè S.p.A. evidenzia un andamento medio pressoché costante negli ultimi cinque anni, pari al 29% circa. Ciò dimostra l'esistenza di una gestione caratterizzata da un accentuato grado di autonomia finanziaria, dunque non oberata dal peso dell'indebitamento, estremamente positiva rispetto al trend regionale, ma anche nettamente superiore rispetto al campione delle imprese nazionali con i più alti livelli di fatturato³⁶⁵. La tendenza verso politiche di capitalizzazione può essere ragionevolmente giustificata dal costo eccessivo dell'indebitamento oneroso che in precedenza si è determinato essere intorno al 17%.

La composizione dei debiti, peraltro, evidenzia l'esistenza di un indebitamento a medio e lungo termine pari a zero nel periodo compreso tra il 2004 e il 2007 e pari allo 0,009 del valore totale dei debiti iscritti nel bilancio

³⁶⁴ Sebbene una parte della dottrina anglosassone stabilisce che all'indice di liquidità dovrebbe corrispondere un valore non inferiore ad 1 e all'indice di disponibilità un valore normale superiore a 2, taluni evidenziano la necessità di procedere ad una analisi critica dei valori oggetto di analisi, evitando, dunque, di affidare l'interpretazione dei risultati al mero superamento di determinate soglie di valori.

³⁶⁵ A seconda dei valori assunti dall'indicatore di autonomia finanziaria è possibile esprimere differenti gradi di giudizio sulla gestione aziendale. In particolare, si distinguono quattro intervalli:

- 0 - 0,33 - segnala situazioni di squilibrio patologico;
- 0,34 - 0,55 - in cui esiste uno squilibrio non di carattere patologico;
- 0,56 - 0,66 - esiste un soddisfacente equilibrio;
- 0,67 - 1 - l'equilibrio è ottimo.

Si tratta, evidentemente di valori orientativi, da considerare in maniera non rigida.

dell'esercizio 2008. L'indebitamento, pertanto, è costituito quasi esclusivamente da passività correnti e quindi dagli ordinari impegni legati alla fornitura delle materie prime occorrenti al ciclo produttivo.

<i>Indice di copertura delle immobilizzazioni</i>					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>C_n+D_m/I settore caffè Italia</i>	1,63	1,63	1,65	1,93	1,66
<i>C_n+D_m/I prime 25</i>	1,54	1,67	1,71	1,68	1,71
<i>C_n+D_m/I settore caffè Puglia</i>	1,50	1,08	1,05	1,01	1,10
<i>C_n+D_m/I - Quarta Caffè</i>	1,34	1,51	1,41	1,55	1,46

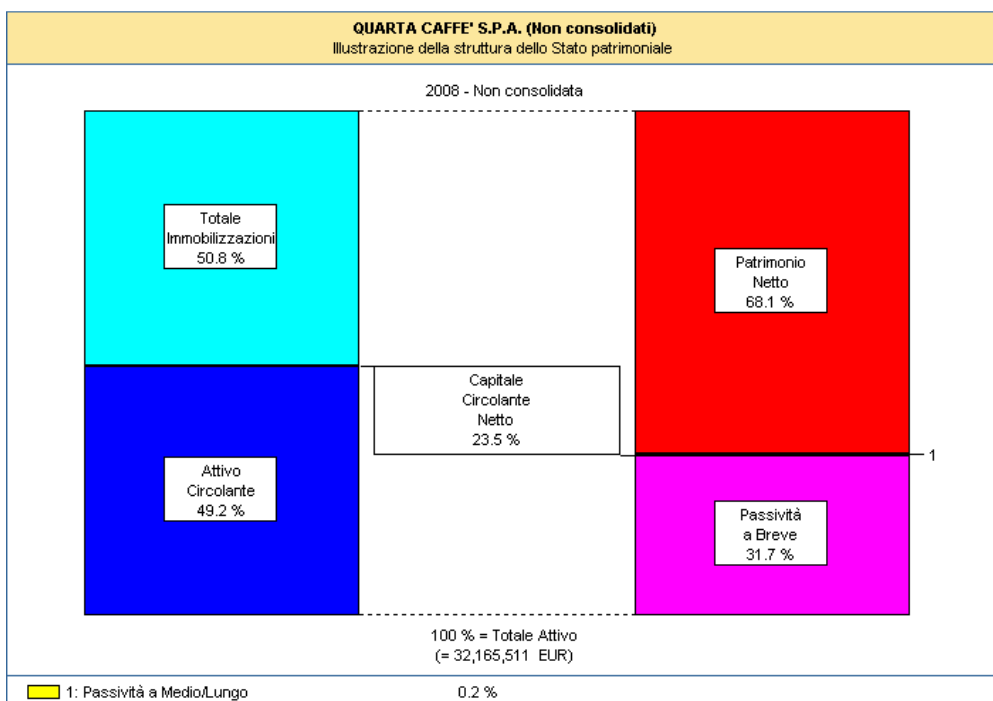
L'indice di copertura delle immobilizzazioni, inoltre, evidenzia un corretto rapporto tra il capitale permanente dell'azienda ed il totale delle immobilizzazioni, tendenzialmente in linea con il dato medio nazionale del settore e di quello delle aziende maggiormente rappresentative per entità di fatturato.

La Fig. 4.17 illustra, in termini percentuali, la composizione degli impieghi e delle fonti dell'azienda Quarta Caffè nell'anno 2008 e ne evidenzia l'adeguato equilibrio strutturale. La corretta composizione della struttura finanziaria dell'azienda ed il grado di solidità della stessa è confermata dalla presenza non sporadica di tali equilibrati rapporti percentuali nel tempo³⁶⁶.

³⁶⁶ La composizione delle classi dello Stato Patrimoniale finanziario della Quarta Caffè nel triennio 2006-2008 risulta essere la seguente:

STATO PATRIMONIALE A VALORI PERCENTUALI							
	IMPIEGHI (%)			FONTI (%)			
	2008	2007	2006	2008	2007	2006	
Capitale immobilizzato	50,8	49	52,1	Capitale proprio	68,1	74	73,6
Capitale circolante	49,2	51	47,9	Passività consolidate	0,2		
				Passività correnti	31,7	26	26,4
Capitale investito	100,0	100	100	Capitale acquisito	100,0	100,0	100,0

Fig. 4.17 – Composizione degli impieghi e delle fonti (%) - anno 2008



Ulteriori possibili analisi scaturiscono dal raffronto tra le classi degli impieghi e delle fonti, al fine di individuare eventuali stati di equilibrio o di squilibrio finanziario aziendale; si determinano, in tal modo, i cosiddetti margini finanziari, ovvero il capitale circolante netto, il margine di struttura ed il margine di tesoreria.

<i>Capitale circolante netto</i>					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>CCN settore caffè Italia</i>	4.993.250	4.845.725	5.002.026	4.789.176	4.503.819
<i>CCN prime 25</i>	32.681.480	31.783.480	33.740.080	30.800.400	28.268.360
<i>CCN settore caffè Puglia</i>	1.482.556	1.587.556	1.561.444	1.386.111	1.565.444
<i>CCN Quarta Caffè</i>	8.881.604	9.274.345	8.518.936	9.677.330	8.041.686

Il capitale circolante netto è un indicatore in grado di segnalare la capacità o meno dell'azienda di far fronte ai propri impegni finanziari di breve periodo con risorse proprie, oltre che riflettere l'esistenza di situazioni di equilibrio o

squilibrio tra investimenti in immobilizzazioni e capitale consolidato³⁶⁷. Con riferimento a tale margine, Quarta Caffè presenta un ottimo grado di solvibilità sia nel tempo, sia rispetto al dato medio di settore: il valore del capitale circolante netto, invero, in media è circa 6 volte superiore rispetto a quello derivante dall'aggregazione dei dati regionali e quasi il doppio rispetto al capitale circolante netto del settore analizzato su scala nazionale; esso, invece, rappresenta il 28,29% del capitale circolante medio delle prime 25 aziende, in ordine di fatturato.

MS I livello					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>MS I settore caffè Italia</i>	3.081.106	3.177.413	3.259.653	3.224.564	3.120.537
<i>MS I prime 25</i>	23.280.440	23.171.840	24.731.720	23.636.240	22.178.520
<i>MS I settore caffè Puglia</i>	-543.383	-375.279	-719.208	-446.327	-282.873
<i>MS I Quarta Caffè</i>	5.564.828	6.922.614	5.923.074	6.858.126	5.201.259

MS II livello					
	2008	2007	2006	2005	2004
<i>MS II settore caffè Italia</i>	4.993.250	4.845.725	5.002.026	4.789.176	4.503.819
<i>MS II prime 25</i>	32.681.480	31.783.480	33.740.080	30.800.400	28.268.360
<i>MS II settore caffè Puglia</i>	1.482.556	1.587.556	1.561.444	1.386.111	1.565.444
<i>MS II Quarta Caffè</i>	8.881.604	9.274.345	8.518.936	9.677.330	8.041.686

I margini di struttura di I e di II livello, utili per avere contezza della capacità dell'azienda di finanziare le immobilizzazioni attraverso, rispettivamente, il capitale proprio ovvero il capitale permanente, consentono di esprimere un giudizio ampiamente positivo con riferimento ai valori manifestati da Quarta Caffè. In particolare, il margine di I livello è circa due volte superiore rispetto al margine medio di settore e circa il 26% del margine medio delle prime 25 aziende

³⁶⁷ PISONI P. –PUDDU L., *Analisi di bilancio*, cit., p. 36.

a livello nazionale; occorre rilevare, a tal proposito, che a livello regionale il margine di struttura di I livello medio assume valori negativi³⁶⁸.

In merito al margine di struttura di II livello si sottolinea che, da un punto di vista metodologico, coincidendo con il capitale circolante netto, esprime le medesime informazioni ritraibili da quest'ultimo. Peraltro, è opportuno rilevare che tali margini sono segnaletici della presenza di una sincronica correlazione tra la durata delle fonti di finanziamento e quelle degli impieghi realizzati mediante l'uso delle relative risorse.

<i>Margine di tesoreria</i>					
	<i>2008</i>	<i>2007</i>	<i>2006</i>	<i>2005</i>	<i>2004</i>
<i>MT settore caffè Italia</i>	1.853.337	1.867.223	2.164.497	2.533.617	5.884.921
<i>MT prime 25</i>	11.729.640	12.828.680	15.386.160	16.443.840	17.184.800
<i>MT settore caffè Puglia</i>	-519.899	79.113	-90.229	-365.217	398.028
<i>MT Quarta Caffè</i>	102.690	5.159.160	3.607.338	3.405.932	2.954.504

Il margine di tesoreria, anche quest'ultimo positivo per Quarta Caffè, è segnaletico della capacità dell'azienda di far fronte ai debiti di breve termine mediante le liquidità immediate e differite; va rilevato, tuttavia, che tale margine, negativo a livello regionale (e, dunque, sintomatico di condizioni di incaglio), per l'azienda oggetto di indagine appare in tendenziale aumento lungo il periodo 2004 - 2007, ed in particolare dal 2006 al 2007 in cui cresce di circa 1,4 volte, contrariamente a quanto accade nel 2008, anno in cui subisce una drastica riduzione³⁶⁹.

³⁶⁸ Un valore negativo indica che l'attivo fisso è finanziato parzialmente dai mezzi propri e, per la restante parte, presumibilmente dalle passività consolidate.

³⁶⁹ L'esistenza di un margine di tesoreria positivo è, in genere, considerato come un fatto assolutamente favorevole, in quanto rende possibile la copertura delle passività correnti con le liquidità disponibili. Tale considerazione, tuttavia, non deve essere accolta sic et simpliciter: un margine positivo, invero, significa che vi sarà eccedenza di liquidità al termine del periodo considerato, ma non necessariamente durante lo stesso. La non liquidità può essere giustificata da uno sfasamento temporale tra le entrate e le uscite ovvero da una gestione che turba la liquidità preesistente. Analogamente, un margine di tesoreria negativo, predittivo di una deficienza di liquidità al termine del periodo considerato e, di conseguenza, anche durante il periodo stesso, potrebbe essere evitato mediante un recupero di liquidità dovuto al realizzo di una parte del magazzino ovvero ai flussi della gestione ulteriore. Per gli opportuni approfondimenti sul tema si rinvia a: CARAMIELLO C., *Indici di bilancio*, cit., pp. 333 e ss.

L'interpretazione degli indicatori di bilancio acquisisce maggiore segnaletica informativa quando si procede ad una lettura organica dei valori inquadrata nel profilo di unitarietà della gestione aziendale.

Con riferimento alla società oggetto di analisi, accanto ad un ottimale equilibrio conseguito sul piano reddituale, è possibile evidenziare anche una altrettanto apprezzabile composizione delle fonti di finanziamento e una sincronica correlazione tra le stesse e gli impieghi che ne sono derivati.

Infatti, tutti gli indicatori esaminati, oltre a presentarsi nella gran parte dei casi maggiormente performanti rispetto alle dinamiche di settore, sottolineano una stabile e durevole attitudine del ciclo vitale di produzione di generare risultati economici netti rappresentativi di reddito e risultati operativi altrettanto significativi, i quali si riflettono in elevati rendimenti del capitale di rischio e del capitale investito.

In particolare, ad incidere in maniera determinante sul ROI è la redditività delle vendite (ROS), segno tangibile di una particolare attitudine ad aggredire senza ostacoli i mercati di sbocco e a spuntare prezzi di mercato particolarmente convenienti per l'economicità della gestione.

Un altro rilevante punto di forza dell'azienda riposa nel razionale ricorso all'indebitamento finanziario, peraltro poco incentivante atteso l'elevato costo del denaro inerente la raccolta di risorse finanziarie di origine esterna.

Ecco dunque che l'impresa ha costantemente preferito migliorare la composizione della struttura finanziaria attraverso manovre di capitalizzazione e soprattutto, attivando virtuosi meccanismi di autofinanziamento, con il risultato anche di disporre di condizioni di solvibilità nel breve e nel medio termine.

4.4.3 La responsabilità sociale in Quarta Caffè S.p.A.: l'implementazione del bilancio sociale

Dopo aver presentato l'azienda, oggetto del caso di studio, ed averne analizzato l'andamento reddituale e la situazione patrimoniale e finanziaria, si procede ad esaminare l'attitudine della stessa ad orientare i propri interessi all'esterno di quelli che sono i confini aziendali, mediante l'assunzione di

comportamenti e la realizzazione di attività tese al perseguimento di obiettivi di natura sociale ed ambientale, ovvero, la capacità di perseguire, attraverso lo svolgimento dei propri processi produttivi, il soddisfacimento delle istanze provenienti dagli interlocutori di riferimento.

A tal fine si riporta, nel successivo capitolo, il primo bilancio sociale della Quarta Caffè S.p.A. Come già detto in precedenza, tale bilancio è stato oggetto di redazione da parte di chi scrive in occasione del presente lavoro e rappresenta l'implementazione pratica del percorso teorico fino a questo momento sviluppato.