

## Creazione del valore nella filiera cunicola

A. Bertazzoli, R. Ghelfi

Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie  
Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

*Corresponding Author:* Prof. Aldo Bertazzoli, Dipartimento di Economia e Ingegneria agrarie. Alma Mater Studiorum - Università di Bologna. P.zza Goidanich 60, 47023 Cesena (FC), Italy - Tel. +39 0547 636112 - Fax: +39 0547 382348 - Email: aldo.bertazzoli@unibo.it

**ABSTRACT:** Value creation in rabbit industry. *The capability of firms to compete on markets is linked more and more to the development of integration relationships between firms operating at different stages of the production chain. Thus the value created by an integrated production system arises both from the efficiency of single firms and the development of cooperative relationships.*

*In rabbit meat production chain this kind of relationship is rather frequent and it could be a worthwhile task to assess the total value created by this chain and the value distribution among firms.*

*The paper describes first the economical profile of the rabbit meat production chain, considering the organizational and technological relationships between enterprises.*

*Then, accounting data of about forty firms (five years records per firm on average) has been processed to evaluate the total return that come out from internal activities developed along the chain and its distribution.*

*First result is the assessment of the high level of costs related to the acquisition of production inputs. Consequently, the profitability of the rabbit meat production chain seems to be highly dependent on external factors, such as little changes in prices of meat and production factors (mainly feed).*

*In the distribution of total return, firms involved in slaughtering and dissection benefit of the main quota (36%), while meat distributors get about the 33% of total return. Rabbit farming gains a little part of total return (10%), while a greater quota, related to the low level of input, is achieved by energy distribution firms.*

*Keywords:* Rabbit, Integration, Economy, Accounting.

**INTRODUZIONE** – Le strutture e le forme organizzative di tipo interaziendale sono parte integrante dei moderni sistemi produttivi. L'analisi della competitività non è quindi da ricercare esclusivamente nell'efficienza della singola azienda, ma nella funzionalità dell'intero sistema. Di esso sono componenti non soltanto le imprese direttamente impegnate nei processi di produzione, di lavorazione e di trasformazione, ma anche tutte le istituzioni che concorrono a "creare" un ambiente favorevole all'agire delle imprese.

Una simile accezione, pur largamente condivisa, rende estremamente complessa, se non impossibile, una identificazione precisa ed ancor più una quantificazione del contributo che i diversi soggetti apportano all'efficienza ed alla competitività del sistema.

Ciò nondimeno, nel momento in cui molti comparti produttivi del sistema agroalimentare italiano versano in difficili condizioni, le analisi sulla competitività delle diverse filiere divengono cruciali, per definire le possibili linee di azione strategica.

A tali ambiziosi obiettivi fa capo anche il presente lavoro, che si configura come un primo tentativo di sviluppare un'analisi della filiera cunicola, che evidenzia la capacità delle imprese coinvolte di creare valore, ossia di realizzare attività che il consumatore sia disposto a riconoscere come "di valore" e per i quali lo stesso sia disposto, quindi, a pagare un certo prezzo.

**MATERIALI E METODI** – Il concetto di vantaggio competitivo è nato nell'ambito degli studi di management, per rispondere alla necessità di modelli di riferimento, in grado di valutare la performance di aziende o di gruppi di aziende operanti in sistemi di produzione integrati e dinamici.

Lo studio del vantaggio competitivo ha fatto perno sul modello della catena del valore, sviluppato da Porter in un testo che rappresenta un caposaldo della letteratura in materia (Porter, M.E., 1980). Attraverso l'analisi delle attività aziendali tale modello è in grado di evidenziare le fonti del vantaggio e di dimostrare la capacità delle aziende di raggiungere e mantenere stabilmente la propria competitività. Poiché, tuttavia, le aziende operano in sistemi integrati, l'analisi della catena del valore offre le sue maggiori potenzialità non quando viene condotta isolatamente su singole imprese, bensì quando prende in considerazione le relazioni che legano le catene del valore delle aziende a monte e a valle dell'impresa di riferimento. Si genera in questo modo un sistema del valore, del quale fanno parte anche i fornitori e i clienti, legati da rapporti di tipo cooperativo, piuttosto che di tipo competitivo.

Sotto il profilo operativo e con specifico riferimento alla filiera cunicola, tale approccio concettuale ha comportato anzitutto una ricognizione della stessa filiera cunicola, per acquisire le informazioni relative alle imprese che in essa operano e, soprattutto, alle relazioni ed alle forme di integrazione che sussistono fra le stesse. Tale fase è stata sviluppata attraverso un'indagine di tipo qualitativo, che ha coinvolto esperti che operano nel settore.

La seconda fase della ricerca è consistita, invece, nell'acquisizione di una serie di informazioni tecnico economiche, che probabilmente sono ben note a chi opera dentro al settore, ma che non sempre sono facilmente acquisibili dall'esterno. Si fa riferimento, in particolare, all'entità dei flussi di merci e di servizi che intercorrono fra le imprese che operano a diversi livelli, lungo la filiera.

La terza fase si è realizzata con l'acquisizione dei dati di bilancio relativi ad imprese che operano nella filiera. Nel complesso, considerando sia le diverse tipologie di imprese, sia le diverse annualità, sono stati raccolti e analizzati circa 200 bilanci, disponibili presso una banca dati specializzata.

Relativamente a queste tre fasi e come si accennava nell'introduzione, v'è da sottolineare come il lavoro svolto non possa considerarsi esaurito. E' certamente necessario approfondire e precisare taluni aspetti ed arricchire la base dati di riferimento. Pertanto, i risultati che seguono debbono essere intesi come provvisori.

I processi di elaborazione e di analisi realizzati nelle fasi successive sono invece sufficientemente consolidati e si articolano nelle tre attività di seguito riportate:

- ✓ riclassificazione del conto economico;
- ✓ standardizzazione dello stato patrimoniale e del conto economico;

- ✓ ponderazione dei dati riclassificati e standardizzati, in relazione all'entità dei rapporti di corrispondenza fra le imprese della filiera cunicola.

Tutto ciò ha consentito di delineare una sorta di bilancio "consolidato", che può essere riferito all'intera filiera e mediante il quale è possibile comprendere lo "stato di salute" della stessa.

**RISULTATI E CONCLUSIONI** – Il lavoro svolto ha consentito, anzitutto, di delineare la struttura di base della filiera. Nel concreto, è ovvio come tale struttura possa assumere di volta in volta configurazioni differenti. Tuttavia, quelle prevalenti sembrano essere essenzialmente due. La prima, rappresentata nella figura 1, raggruppa i soggetti più rilevanti che operano nella filiera in cinque segmenti. Lo stadio finale è rappresentato, come nella maggior parte delle filiere relative ai prodotti alimentari, dalla vendita al dettaglio. Tale stadio è preceduto da una attività distributiva all'ingrosso, che può essere svolta da operatori commerciali di tipo tradizionale o, nella moderna distribuzione, dalle centrali d'acquisto e/o dalle piattaforme distributive. Ancora a monte vi sono le imprese di macellazione e di lavorazione delle carni e prima ancora gli allevamenti e le imprese che forniscono i mezzi tecnici a questi ultimi.

La seconda configurazione, non rappresentata nella figura ma considerata nel prosieguo del lavoro, fa riferimento al caso in cui le attività di allevamento e quelle di macellazione e di lavorazione delle carni vengano svolte dalle medesime imprese.

Le elaborazioni dei dati contabili descritte in metodologia sono state svolte, quindi, con riferimento alle due succitate configurazioni di filiera ed i risultati sono riportati nella tabella 1.

Una prima considerazione, che è possibile fare sulla base dei bilanci considerati disgiuntamente, è relativa all'incidenza dei costi intermedi, rappresentati essenzialmente dalle spese sostenute per l'acquisto di materie prime e di servizi. Rapportando l'ammontare dei costi intermedi al valore dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, si ottengono, infatti, valori compresi fra il 76% ed il 93%. Tale indicatore risulta particolarmente elevato, inoltre, se si considerano le imprese che maggiormente caratterizzano la filiera cunicola, ossia quelle mangimistiche, gli allevamenti e le imprese di macellazione e di prima lavorazione delle carni. Si tratta certamente di un fenomeno noto nella sua sussistenza, del quale, tuttavia, le elaborazioni effettuate forniscono una misura. L'entità dei costi intermedi rispetto al valore della produzione è già un primo indicatore di come le imprese della filiera incontrino difficoltà a creare valore attraverso le attività internamente realizzate. In effetti, se si considerano anche gli ammortamenti e le spese per il personale, si osserva come il reddito operativo caratteristico che ne residua sia per la generalità delle imprese assai modesto (fanno eccezione le imprese per la distribuzione dell'energia) e, quindi, assai sensibile ad oscillazioni, anche modeste, nei prezzi delle materie prime o dei prodotti. Ciò costituisce certamente un elemento di debolezza per le imprese della filiera e per la filiera nel suo complesso. Le difficoltà incontrate dalle imprese trovano conferma anche dall'analisi dei livelli di indebitamento. L'indice di rischio, ossia il rapporto fra il capitale esterno ed il capitale proprio appare, per molte delle imprese che fanno parte della filiera, decisamente troppo elevato, con valori che si collocano sovente fra 4 e 5 e che talvolta superano abbondantemente quest'ultima quota.

Passando all'esame del bilancio aggregato, relativo alla prima configurazione di filiera, si osserva come l'ammontare del reddito operativo caratteristico trattenuto complessivamente dalle imprese sia piuttosto modesto. Infatti, secondo le stime

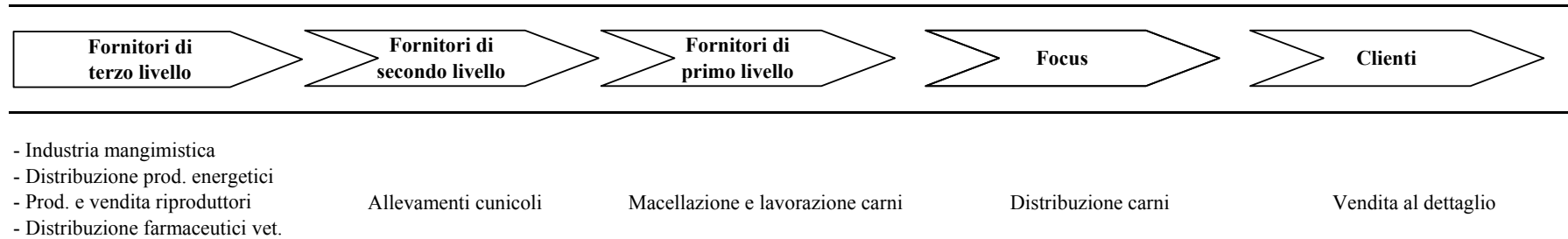
effettuate, questo ammonta solo al 5,3% del valore della produzione commercializzata dalla fase a cui è riferita l'analisi, ossia la vendita all'ingrosso. La quota maggiore di tale reddito è fatta propria dalle imprese che si occupano della commercializzazione delle carni e dalle imprese impegnate nella macellazione dei capi e nella prima lavorazione delle carni, le quali fanno registrare, rispettivamente, incidenze del 33% e del 36% (figura 2). Gli allevamenti riescono invece a trattenere una quota di reddito pari al 10%, mentre la parte residua è appannaggio delle imprese fornitrici degli allevamenti. Nell'ambito di questi ultimi, una quota consistente di reddito (13%), specie in rapporto all'entità relativamente modesta di fattori apportati, è detenuta dalle imprese che forniscono energia.

L'esame dei risultati delle elaborazioni relative alla seconda configurazione di filiera conduce a considerazioni abbastanza complesse. Un primo punto da sottolineare è che le imprese che integrano al proprio interno sia l'allevamento, sia la macellazione dei capi e la prima lavorazione delle carni manifestano una redditività intermedia, rispetto a quella delle imprese che attuano in forma disgiunta le due attività. Le imprese cui si fa riferimento non "sommano" quindi i redditi delle due attività, ma li mediano. L'accorciamento della filiera produttiva, quindi, si traduce essenzialmente in una riduzione del reddito complessivamente trattenuto dalle imprese (4,1% del valore della produzione finale, contro il 5,3% della configurazione precedente), oltre che in una diversa distribuzione dello stesso. Come spesso accade, tale riduzione si presta ad una duplice interpretazione: da una parte può essere letta in senso negativo, come la dimostrazione di un'incapacità, da parte delle imprese integrate, di trattenere al proprio interno il valore generato dalle due fasi produttive, dall'altro come un segnale di maggior efficienza complessiva della filiera, che, operando con margini ridotti, riesce ad essere più competitiva.

La metodologia adottata, pur avendo condotto a risultati che debbono essere ancora considerati provvisori, si presta certamente allo studio della competitività sia della filiera cunicola considerata nel suo insieme, sia delle imprese che operano al suo interno. In termini di prospettive, uno sviluppo certamente importante che bisogna dare a questo studio è rappresentato dallo sviluppo dinamico dello stesso, per monitorare in forma continua lo "stato di salute" del comparto e, quindi, per agevolare l'adozione di strategie che ne preservino la competitività.

**BIBLIOGRAFIA** – **Bertazzoli A.**, Fiorini A., Ghelfi R., 2004. Competitività e dinamica del valore nel settore agroalimentare, in "Il sistema agro-alimentare dell'Emilia-Romagna. Milano: Franco Angeli. **Ghelfi R.**, 2005. Competitività e dinamica del valore nelle filiere dell'agroalimentare, in Atti del XLII Convegno di studi Sidea, Pisa 22-24 settembre 2005. **Grant R.M.**, 1994. L'analisi strategica per le decisioni aziendali. Bologna: Mulino. **Porter, M. E.**, 1980. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press.

Figura 1 - Mappatura della filiera cunicola (prima configurazione)



## Giornate di Conigliicoltura ASIC 2005

Tabella 1 - Creazione del valore nella filiera cunicola

Imprese considerate disgiuntamente

	Mangimi	Riproduttori	Energia	Medicinali	Allevamento e macellazione	Allevamento	Macellazione	Commercializzazione
Valore della produzione	100,0	106,0	108,0	101,2	104,0	102,9	100,7	98,5
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Costi intermedi	90,5	76,3	76,6	93,2	84,8	90,1	85,2	91,1
Valore aggiunto lordo	9,5	29,7	31,5	7,9	19,2	12,8	15,5	7,4
Ammortamenti e svalutazioni	2,0	6,4	4,4	1,1	7,3	4,0	1,7	1,6
Valore aggiunto netto	7,5	23,3	27,0	6,8	12,0	8,8	13,8	5,8
Spese personale	7,1	21,0	10,1	3,6	10,7	8,2	11,7	4,1
REDDITO OPERATIVO CARATTERISTICO	0,5	2,4	16,9	3,2	1,3	0,7	2,1	1,7

Filiera cunicola - prima configurazione

	Mangimi	Riproduttori	Energia	Medicinali	Totale fornitori allevamenti	Allevamento	Macellazione	Commercializzazione
Valore della produzione	62,1	0,9	4,4	2,9	70,3	79,9	91,7	98,5
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	62,1	0,9	4,0	2,9	69,9	77,6	91,1	100,0
Costi intermedi	56,2	0,7	3,1	2,7	62,7	69,9	77,6	91,1
Valore aggiunto lordo	5,9	0,3	1,3	0,2	7,7	10,0	14,1	7,4
Ammortamenti e svalutazioni	1,2	0,1	0,2	0,0	1,5	3,1	1,5	1,6
Valore aggiunto netto	4,7	0,2	1,1	0,2	6,2	6,9	12,6	5,8
Spese personale	4,4	0,2	0,4	0,1	5,1	6,3	10,6	4,1
REDDITO OPERATIVO CARATTERISTICO	0,3	0,0	0,7	0,1	1,1	0,5	1,9	1,7

Filiera cunicola - seconda configurazione

	Mangimi	Riproduttori	Energia	Medicinali	Totale fornitori allevamenti	Allevamento e macellazione	Commercializzazione
Valore della produzione	68,6	1,0	4,8	3,2	77,7	94,7	98,5
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	68,6	1,0	4,5	3,2	77,2	91,1	100,0
Costi intermedi	62,1	0,8	3,4	2,9	69,2	77,2	91,1
Valore aggiunto lordo	6,5	0,3	1,4	0,3	8,5	17,5	7,4
Ammortamenti e svalutazioni	1,3	0,1	0,2	0,0	1,6	6,6	1,6
Valore aggiunto netto	5,2	0,2	1,2	0,2	6,8	10,9	5,8
Spese personale	4,8	0,2	0,5	0,1	5,6	9,7	4,1
REDDITO OPERATIVO CARATTERISTICO	0,3	0,0	0,8	0,1	1,2	1,2	1,7

Figura 2 - Ripartizione del reddito operativo di filiera

