

$$\frac{A_{13}}{437}$$



# La concentrazione dell'offerta produttiva nel settore della pesca

A cura di  
Gian Matteo Panunzi



Copyright © MMXI  
ARACNE editrice S.r.l.

[www.aracneeditrice.it](http://www.aracneeditrice.it)  
[info@aracneeditrice.it](mailto:info@aracneeditrice.it)

via Raffaele Garofalo, 133/ A-B  
00173 Roma  
(06) 93781065

ISBN 978-88-548-4081-2

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica  
di riproduzione e di adattamento anche parziale,  
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie  
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: aprile 2011

# Indice

- 7 Presentazione  
*Gian Matteo Panunzi*
- 15 Profili di organizzazione del mercato ittico: O.P. e distretti tra imprese  
*Ottavio Caleo*
1. Concentrazione dell'offerta e integrazione della filiera ittica: aspetti generali, 15 – 2. Le organizzazioni dei produttori nel settore della pesca e dell'acquacoltura, 22 – 2.1. *Gli strumenti di incentivazione e il supporto delle Associazioni di categoria*, 31 – 2.2. *Le organizzazioni interprofessionali*, 36 – 2.3. *Altre forme organizzative: cenni*, 39 – 3. Distretti della pesca, innovazione e cooperazione internazionale: il caso del distretto produttivo di Mazara del Vallo, 40 – 3.1. *Rete dei distretti e distretti agroalimentari*, 47.
- 51 Profili di analisi economico-aziendale alla luce dei risultati degli studi empirici  
*Alessandro Sura*
1. Concentrazione dell'offerta e integrazione della filiera ittica: orientamenti strategici, 51 – 2. I problemi gestionali del settore della pesca: i risultati dell'analisi empirica, 52 – 3. Lo sviluppo del processo di concentrazione dell'offerta in senso "orizzontale": l'analisi dei fattori strategici di successo sotto il profilo economico-aziendale, 55 – 3.1. *Gli investimenti*, 55 – 3.2. *La gestione del capitale circolante*, 57 – 3.3. *La copertura del fabbisogno finanziario*, 58 – 3.4. *I costi per acquisti*, 59 – 3.5. *Il potere contrattuale delle imprese della pesca rispetto alla distribuzione*, 61 – 4. Lo sviluppo del processo di concentrazione dell'offerta in senso "verticale": l'analisi dei fattori strategici che sollecitano un processo di integrazione nella filiera della pesca, 61 – 4.1. *Gli investimenti*, 64 – 4.2. *La struttura dei costi*, 65 – 4.3. *La copertura del fabbisogno finanziario*, 65 – 4.4. *La gestione del capitale circolante*, 67 – 4.5. *La capacità di far fronte ai rischi di mercato*, 68.

## **Appendice normativa**

- 71    Regolamento (CE) 17 dicembre 1999, n. 104/2000
- 119   Regolamento (CE) 29 novembre 2001, n. 2318/2001
- 127   Decreto legislativo 27 maggio 2005, n. 102

## Presentazione

Gian Matteo Panunzi

Il settore della pesca attraversa una fase di profonda crisi legata a fattori di ordine sia congiunturale che strutturale.

Le risposte a questa situazione possono essere molteplici: di certo appare necessario un processo di profondo rinnovamento finalizzato al recupero della competitività associato alla garanzia del sostegno al reddito per gli operatori e della qualità del prodotto per i consumatori.

Il settore italiano della pesca si trova ad affrontare questa delicata fase di transizione scontando molti fattori di fragilità, ma anche potendo fare affidamento su significative potenzialità ancora inesprese.

Se da un lato la frammentazione dell'offerta, la fragilità delle imprese, la debolezza delle reti logistiche, il limitato orientamento all'innovazione degli operatori sono un limite alla competitività del comparto nazionale, dall'altro la naturale vocazione marittima, la disponibilità di *assets* materiali ed immateriali di consolidata tradizione nella lavorazione dei prodotti ittici costituiscono una formidabile leva per il rilancio, anche in chiave di diversificazione delle attività della pesca.

In considerazione di questi limiti e di queste potenzialità, il Dipartimento Nazionale della Pesca della UN.I.COOP. ha messo in campo la presente pubblicazione, finanziata integralmente dal Mipaaf e dedicata alla concentrazione dell'offerta.

Il lavoro è stato pensato dai nostri ricercatori per dare un contributo pratico, uno strumento di supporto alle nostre cooperative nel processo di rafforzamento e di razionalizzazione della filiera della pesca di cui fanno parte.

In questo contesto s'inseriscono le due parti di questo lavoro, una di natura giuridico-amministrativa che prende in considerazione i

modelli ed i sistemi di concentrazione dell'offerta, l'altra di natura economico-aziendale, che mette in chiaro i vantaggi imprenditoriali di questa gestione.

In particolare il primo saggio del dott. Ottavio Caleo affronta gli aspetti generali della concentrazione dell'offerta e dell'integrazione della filiera ittica. La prima conclusione proposta è che solo la revisione dei processi di organizzazione aziendale e la concreta gestione dell'impresa possono realizzare presupposti stabili alla sostenibilità economica delle cooperative della pesca.

Inoltre sono state oggetto di studio le organizzazioni dei produttori nel settore della pesca e dell'acquacoltura e le normative europee del sistema: il riferimento fondamentale è il Regolamento CE n. 104/2000 che dedica il titolo II (artt. 5-12) proprio alle O.P.; il successivo Regolamento della Commissione CE n. 2318/2001 del 29 novembre 2001, reca le modalità di applicazione del Regolamento n.104/2000 per ciò che concerne il riconoscimento delle O.P. nel settore dei prodotti della pesca e della acquacoltura.

Le organizzazioni di produttori sono costituite per iniziativa di gruppi di pescatori o acquacoltori che si associano liberamente per attuare misure in grado di assicurare migliori condizioni di vendita dei propri prodotti.

Il terzo argomento preso in considerazione è quello degli strumenti d'incentivazione e il relativo supporto delle associazioni di categoria alle organizzazioni dei produttori. Infine vengono trattate dall'autore le organizzazioni interprofessionali ed i distretti della pesca, anche mediante l'analisi empirica di quello di Mazara del Vallo.

La seconda parte della presente pubblicazione che, come si è detto, è di natura aziendale ha come titolo *La concentrazione dell'offerta produttiva nel settore della pesca: profili di analisi economico-aziendale alla luce dei risultati degli studi empirici*.

L'autore di questo secondo capitolo, il dott. Alessandro Sura, individua due linee di sviluppo che, se seguite, consentirebbero ai produttori il mantenimento del valore in porzioni adeguate rispetto alla distribuzione e alla logistica.

La prima riguarda il rafforzamento del processo di concentrazione tra le imprese che operano nel settore attraverso lo sviluppo di



forme di collaborazione che, senza comportare necessariamente la perdita dell'autonomia giuridica o gestionale dei singoli imprenditori, consenta loro di aumentare la massa critica del comparto produttivo rispetto al resto della filiera.

La seconda via è relativa al processo di concentrazione che deve svilupparsi in un direzione, per così dire, "verticale", all'interno della filiera, in modo tale da permettere agli imprenditori di appropriarsi di una componente maggiore del valore aggiunto creato dai processi che dalla produzione portano la merce al cliente finale.

Insieme i due capitoli configurano un approccio sinergico, che mette al centro dell'attenzione il recupero della competitività, la valorizzazione della produzione ittica nazionale e la salvaguardia del "capitale d'impresa" del settore nazionale della pesca ed acquacoltura.

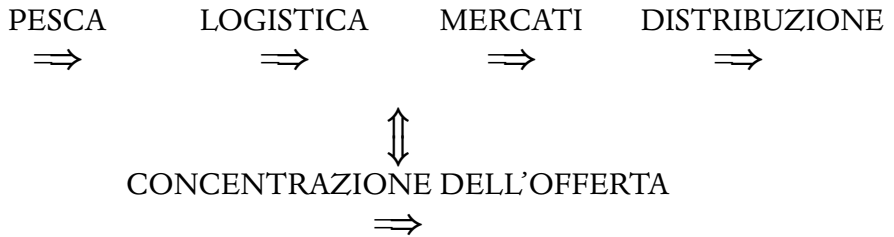
Prima di passare allo specifico dell'opera è necessario entrare nel merito e nella pratica delle sue possibili applicazioni concrete. Per far questo elencherò alcune direttrici progettuali che possono essere intraprese dalle nostre cooperative.

L'aspetto centrale, di partenza, che va subito evidenziato è la mancanza, nel nostro sistema, di un'efficiente gestione logistica del prodotto fresco.

Le cause di questa grave mancanza, che ha gravi ripercussioni sul mantenimento del valore in capo alla produzione, sono: la frammentazione dell'offerta, le incertezze del settore che non invogliano all'investimento e, non da ultimo, l'approccio conservatore che caratterizza molti degli operatori del settore, in particolare i più piccoli.

Da qui le indicazioni che emergono da questa pubblicazione, tutte tese allo scopo di rappresentare modelli validi di organizzazione e di gestione nonché di valorizzazione del prodotto ittico italiano, anche attraverso la disamina degli strumenti più adatti a sperimentare nuove modalità di promozione dei prodotti.

Tali modelli di natura economico-organizzativa sono finalizzati alla realizzazione di programmi in grado di presidiare l'intera filiera e che vedono come interlocutore un soggetto unico che rappresenta i produttori.



I contenuti di questa pubblicazione, se sviluppati, potrebbero portare le imprese al presidio di alcuni elementi fondamentali, così riassumibili:

- a) tracciabilità e rintracciabilità del pescato;
- b) concentrazione e presidio della commercializzazione e della distribuzione attraverso un *marketplace* virtuale;
- c) ideazione e promozione di un *brand* unico di filiera;
- d) creazione di una rete di vendita dedicata.

Pertanto il presente manuale risulta essere propedeutico:

- a) all'adeguamento della normativa comunitaria in tema di tracciabilità ed etichettatura dei prodotti ittici freschi attraverso l'adozione di procedure e strumentazioni idonee alla tutela del consumatore;
- b) alla salvaguardia della qualità del prodotto da garantire attraverso un'adeguata ed innovativa strutturazione della catena del freddo (infrastrutture e servizi);
- c) alla sperimentazione di un *marketplace* virtuale attraverso il quale, sfruttando le tecnologie *web-based*, supportare la prenotazione e la commercializzazione del pescato, oltre che tracciare lo stato di consegna dei prodotti acquistati;
- d) alla creazione di punti vendita sperimentali a *brand* unico con l'obiettivo di intercettare il mercato di prossimità e comunicare in modo univoco ed identificabile il valore del prodotto ittico italiano.

La prospettiva è quella della realizzazione di un modello di gestione ispirato allo stretto rapporto con le componenti rappresentative del settore: ciò è motivato non solo dalla strategicità dell'iniziativa, ma soprattutto dall'esigenza del coinvolgimento integrale delle componenti della filiera della pesca e dalla necessità di un approccio imprenditoriale alla gestione, che purtroppo, non ci è dato di scorgere naturalmente in seno alle componenti produttive del sistema.

Tale approccio è già parte integrante della strategia che il Mipaaf persegue sin dall'attuazione del d.lgs. n. 154/2004 e nell'attuazione del Programma nazionale triennale della pesca e dell'acquacoltura.

Questa pubblicazione è quindi in linea di perfetta coerenza con le politiche d'intervento del Ministero e con le sue scelte strategiche.

Tra queste scelte i modelli relativi alla tracciabilità e rintracciabilità del pescato pongono come obiettivo la creazione di procedure e di strumenti di supporto che consentano un'elevata tutela per il consumatore.

Il sistema parte dall'esatta identificazione del "percorso" effettuato dal prodotto all'interno della filiera ed offre quindi al consumatore garanzia del prodotto stesso.

La verificabilità della qualità del pescato non solo tutela il consumatore, ma restituisce competitività all'intero comparto facendo leva proprio sulla qualità.

La tracciabilità, quindi, è in grado di portare grandi benefici sia al comparto dei prodotti freschi che al comparto dei prodotti lavorati.

L'uso delle tecnologie è indispensabile alla realizzazione del risultato, dal codice a barre fino al RFID, ai sensori ambientali ed al rilevamento GPS; mediante tali strumentazioni tecnologiche si ha la possibilità di inserire nel cosiddetto "codice della traccia" qualsiasi tipo d'informazione:

- a) le lavorazioni avvenute sul prodotto;
- b) i cambi ambientali con relative temperature ed eventuali agenti presenti nell'aria;
- c) il tipo di trasporto subito;
- d) la posizione in tempo reale della merce ed il suo stato.

In sostanza è possibile tracciare l'intera vita del prodotto al fine di garantire integrità e qualità.

Il consumatore finale sarà dunque in grado attraverso il codice del prodotto, di visualizzare, tramite strumenti informatici accessibili a tutti, il ciclo di vita del prodotto, quella che più tecnicamente è definita rintracciabilità.

Un'ipotesi di rafforzamento dell'offerta che sta prendendo piede in questo momento è senza dubbio la concentrazione e il presidio della commercializzazione e della distribuzione attraverso un *marketplace* virtuale.

Già sono stati avviati alcuni progetti finalizzati al raggiungimento di quest'obiettivo e che risultano incentrati sulla creazione di uno spazio virtuale fruibile via *web* cui poter accedere per prenotare e commercializzare il pescato.

Attraverso la creazione di quello spazio si ha l'opportunità di sfruttare le attuali piattaforme di logistica in modo sinergico secondo una modalità a rete volta a razionalizzare la commercializzazione e presidiare l'intera macchina distributiva del pescato.

Si tratta della creazione vera e propria del *marketplace* dove i diversi attori possono accedere a vario titolo per:

- a) prenotare il pescato;
- b) acquistare con transazioni *on-line*;
- c) verificare lo stato di consegna dei prodotti in tempo reale;
- d) promuovere i propri prodotti;
- e) commercializzare i propri prodotti.

Il *marketplace* è raggiungibile da tutti gli attori con un unico punto di accesso rappresentato dal portale internet.

Se questa è un'intelligente applicazione della tecnologia al mercato, nel senso di rafforzamento dell'offerta, non da meno può esser classificata l'iniziativa che possono prendere le nostre cooperative, relativamente all'ideazione e alla produzione-promozione di un *brand* unico.

Attraverso interventi di tal fatta, si affronta la questione del mercato di prossimità, che seppur modesto nei numeri, attrae un numero

crescente di consumatori. Questo mercato è da considerarsi un mercato parallelo ed integrativo rispetto a quelli classici e va affrontato in modo specifico.

Per poter raccogliere la sfida della vendita in prossimità è necessaria la creazione di un *brand* unico di commercializzazione che consenta di mettere in rete i punti di vendita diretta.

Il marchio unico, oltre alla creazione della rete dei punti vendita diretti, può essere il mezzo attraverso cui rendere identificabili agli operatori economici di settore ed ai consumatori il prodotto ittico italiano come portatore di valori tangibili quali:

- a) la genuinità;
- b) la tracciabilità e rintracciabilità;
- c) la qualità;
- d) la freschezza.

Valori che trovano espressione già nei precedenti argomenti che ho trattato e che in quest'ultimo filone arrivano a tavola.

Il nuovo *brand* è un *plus* che si aggiunge e non si sostituisce ai marchi aziendali, finalizzato a creare una rete, infatti tale iniziativa non può prescindere dall'apertura di punti vendita sperimentali.

A questo punto, finita la carrellata di possibili iniziative che possono essere intraprese dalle nostre cooperative e che si basano sui contenuti e sulle informazioni di questo manuale, è necessario aggiungere che per la loro buona riuscita, sarà imprescindibile l'impegno di assistenza e consulenza che il nostro Dipartimento è in grado di dispensare ai volenterosi operatori che volessero intraprendere questo sfidante, ma necessario cammino.

Gian Matteo Panunzi

*Commissario del Dipartimento Nazionale della Pesca della UN.I.COOP.*