

TESTIMONIANZE
AGROALIMENTARE

Strategie per l'export

di Stefania Pescarmona

Approfondimenti:
<http://tinyurl.com/ExportAlimentare>

L'agroalimentare è un settore di punta dell'economia italiana. L'eccellenza dei nostri prodotti è riconosciuta a livello internazionale: il Country brand index score di **Future Brand** colloca l'Italia al primo posto a livello globale nella categoria food. Ma la crescente competitività globale sta mettendo sotto pressione l'industria agroalimentare della Penisola, che sta vivendo un periodo di profonda trasformazione. Uno dei temi cruciali resta il fattore organizzativo.

Ecco che allora processi di riorganizzazione o di aggregazione si rendono necessari per raggiungere quelle dimensioni ottimali per poter competere e svilupparsi oltre confin. All'interno di questo contesto, utili indicazioni sono arrivate dal confronto delle strategie messe in campo da alcuni degli imprenditori di rilievo del settore agroalimentare italiano, che sono state illustrate durante il convegno "Mercati e innovazione nella filiera agroalimentare" organizzato da **Borsa Italiana**. Un esempio importante di trasformazione, che ha visto crescere un gruppo da grande latteria italiana a big del lattiero caseario fino a diventare il maggior operatore agro-industriale del Paese a capitale italiano, è **Granarolo**, società guidata da **Gianpiero Calzolari** che nel 2014 ha superato la soglia del miliardo di euro di ricavi totali (+4,8% sul 2013). I risultati raggiunti testi-

moniano la validità della sua strategia di crescita, orientata ad acquisire dimensioni di player internazionale, con una quota di export salita in due anni dal 4% al 16% e mirata al 35% nel 2016.

«In questo poco tempo in cui abbiamo incominciato a muoverci sull'export abbiamo visto quanta disponibilità ci sia nei confronti dei nostri articoli, ma anche quanto sia difficile intraprendere quei mercati, perché continuiamo a essere piccoli e poco organizzati», ha spiegato Calzolari, aggiungendo che oggi i grandi Paesi produttori di latte non sono certamente quelli del Sud Europa. «Per noi, il futuro è cercare mercati più profittevoli – ha proseguito il presidente – associando alla qualità della nostra materia prima, alla quale continueremo a prestare sempre particolare attenzione, più valore aggiunto possibile, sfruttando la capacità tutta italiana di

trasformare qualsiasi sostanza in un prodotto finito dagli alti contenuti, ma dove la tradizione, il legame e la qualità restano fattori essenziali». L'ultimo colpo messo a segno dal gruppo bolognese è stato l'ingresso nel capitale di **European Foods**, primario importatore e distributore di prodotti alimentari italiani in Nuova Zelanda. E con questo il numero di Paesi raggiunti da Granarolo sale a 56.

Il segreto è fare sistema

«Dobbiamo fare sistema, fare rete – ha dichiarato **Antonio Ferraioli**, ad del gruppo **La Doria** –. Il settore delle conserve è molto frammentato, c'è bisogno sicuramente di un processo di aggregazione che in parte si è svolto, ma che è ancora lungo». Anche in questo comparto, lo sviluppo futuro è legato ai mercati esteri. «In Italia i consumi sono abbastanza piatti, si tratta di prodotti noti e in grandissima parte già presenti sulle tavole. Motivo per cui la prossima espansione dipende dai mercati internazionali, soprattutto da quelli in cui i nostri articoli non sono ancora molto conosciuti», ha spiegato Ferraioli. Per uscire dai confini nazionali, però, c'è bisogno di una crescita dimensionale delle nostre aziende e al contempo di piattaforme logistiche in grado di assicurare una distribuzione capillare e strutturata. E questo potrebbe avvenire anche attraverso l'acquisizione d'importatori locali da parte di aziende specializzate in differenti categorie di

prodotti «perché lo sviluppo di un determinato mercato passa anche attraverso il controllo delle leve distributive», ha proseguito l'ad. Strategia messa a segno da **La Doria** che grazie alla quotazione, nel 1995, ha potuto finanziare una crescita spinta per linee esterne, attraverso l'acquisizione di imprese manifatturiere italiane e di distributori esteri. Il riferimento, in quest'ultimo caso, va a **Ldh**, società inglese (di cui **La Doria** ora possiede il 58%) che distribuisce in Inghilterra sia prodotti del gruppo **La Doria** sia prodotti di terzi, italiani e non. «In questo modo riusciamo ad arrivare alla grande distribuzione con un paniere di articoli il più ampio possibile. E questo ci dà forza da un punto di vista commerciale, oltre che consentirci di realizzare dei saving in termini di costi logistici», ha concluso Ferraioli, ricordando che dalla quotazione a oggi il fatturato del gruppo è salito da 200 miliardi di vecchie lire agli oltre 700 milioni di euro previsti per quest'anno, mentre il numero di stabilimenti è aumentato da 1 a 7.

«Bisogna riuscire a diventare dei grandi artigiani». Sono le parole di **Luca Ferrarini**, presidente dell'omonimo gruppo, che rappresenta una storia di famiglia, iniziata nel 1956 nella storica villa settecentesca di Rivalentella, ai piedi delle colline a sud di Reggio Emilia, dove oggi ha sede la società. «Il nostro mestiere ha migliaia di anni. Questa è la nostra forza – ha commentato Ferrarini, parlando in generale del settore agroalimentare italiano –. Non sono stati i governi a far diventare grandi i nostri mestieri, è stato merito di tutte le persone che, 1.000-2.000

EXPORT ALIMENTARE: LA PROPENSIONE PER PRODOTTO: 2013-2015 (%)

Prodotto	Crescita media annua	Propensione all'export
Pasta	2,6	50,4
Lavorazione caffè	2,6	33,4
Prod. ortofrutta	2,2	35,7
Conserve vegetali	2,2	64,3
Gelati e surgelati	2,0	19,5
Vino	2,0	49,9
Riso	1,5	54,0
Acqua minerale, bevande analcoliche	1,3	12,5
Prodotti da forno	1,0	28,1
Cioccolato, caramelle, snack	1,0	24,6
Conserve ittiche	1,0	18,4
Oli e grassi	0,9	63,9
Birra	0,7	8,4
Salumi	0,6	14,5
Latte e derivati	0,4	22,8
Liquori	0,4	35,7
Prod. di cereali	-0,6	19,3

Fonte: Cerved

Largo Consumo

TESTIMONIANZE AGROALIMENTARE

anni fa, hanno iniziato a realizzare quei prodotti particolarissimi rendendo il nostro Paese unico al mondo».

Ferrarini ha ricordato che in Italia esistono tante piccole imprese perché ci sono tuttora molti piccoli negozianti. «Noi abbiamo ancora in Italia, cosa unica al mondo, 60-70-80.000 punti di vendita liberi da insegna che corrispondono al 50% del mercato italiano dell'agroalimentare - ha dichiarato il presidente -, a fronte di un altro 50% fatto dalla grande distribuzione, c'è un 50% che proviene dalle Pmi». Ferrarini è un esempio di sviluppo fondato su 2 leve: l'export e la finanza. La società, che opera a livello internazionale nella produzione, lavorazione, stagionatura e commercializzazione di salumi e formaggi, si presenta oggi come un gruppo di 900 dipendenti, che può vantare un fatturato complessivo di circa 350 milioni, di cui il 25% generato all'estero. Ora il prossimo passo potrebbe riguardare nuove acquisizioni, in Italia o all'estero, grazie ai 30 milioni di euro ottenuti dal minibond a 5 anni, collocato sull'ExtraMot PRO di Borsa Italiana nella primavera del 2015. La storia imprenditoriale del nostro Paese è caratterizzata da tante imprese familiari. In questo contesto, ce n'è una che da 30 generazioni fa della produzione di grandi vini toscani di alta qualità il suo cavallo di battaglia, in giro per tutto il mondo. Si tratta di **Marchesi de' Frescobaldi**.

Secondo i dati **Cerved**, nel segmento vini e spumanti esistono circa 1.100 imprese (9.400 addetti); un numero "in diminuzione" negli ultimi anni, con 8 realtà industriali che concentrano il 18% del fatturato di settore e che hanno, in generale, una forte vocazione all'export. «Mediamente - hanno precisato dal Cerved - le azien-

de realizzano il 55% dei ricavi all'estero».

Con 760.000 aziende agricole, «l'Italia è un Paese che non ha facilitato molto le imprese», ha commentato il presidente **Lamberto Frescobaldi**, secondo cui forse uno dei settori in cui siamo rimasti più forti è proprio il vino. «Nel Belpaese è molto difficile fare impresa, quindi le persone abbandonano i terreni; la vigna invece ha permesso di dare a zone marginali quel valore aggiunto necessario», spiega Frescobaldi.

Bisogna però organizzarsi, ed è quello che la sua azienda ha cercato di fare da sempre in modo efficace, tanto da aver creato un gruppo vitivinicolo celebre in tutto il mondo per i prestigiosi vini di qualità che produce, con un fatturato che nel 2014 ha oltrepassato la soglia degli 85 milioni e dove le esportazioni incidono per il 75% della sua produzione.

Massima cura per la tradizione, ma anche apertura decisa all'innovazione, al mercato e agli strumenti finanziari: questi i punti di forza di **Rigoni di Asiago**, società partecipata da inizio 2012 dal Fondo italiano d'investimento con una quota del 36% circa. «La serietà di quello che si vende è alla base del rapporto con il consumatore, che è il nostro vero obiettivo», ha dichiarato l'amministratore delegato **Andrea Rigoni**, il quale ha tenuto a precisare la natura biologica di tutti i loro prodotti. «Purtroppo, però, io vedo che il cibo, anche quello italiano, a volte ha come primo driver il prezzo», ha aggiunto. Il costo e la grande distribuzione sembrerebbero gli unici mezzi per far diventare dinamiche le aziende, andando così a trascurare il primo obiettivo: soffermarsi su come avviene la produzione. «Noi dobbiamo invece curarci molto di più di quella

Testimoni d'impresa

Gianpiero Calzolari: classe 1955, presidente di Granarolo, afferma che nel settore lattiero-caseario la sfida più grande è rappresentata dalla «ricerca di mercati più profittevoli, in cui esportare prodotti di alta qualità, senza perdere il legame con le tradizioni».

Riccardo Damiano: classe 1965, amministratore delegato di Fratelli Damiano, per lui la ricetta vincente è data dalla «creazione di prodotti nuovi, di alta qualità e super certificati».

Antonio Ferraioli: classe 1954, amministratore delegato del gruppo La Doria, ritiene che «lo sviluppo di un determinato mercato passi anche attraverso il controllo delle leve distributive».

Luca Ferrarini: classe 1959, presidente di Ferrarini, guarda al futuro esaltando il passato, perché il segreto del successo sta nel «riuscire a diventare dei grandi artigiani».

Lamberto Frescobaldi: classe 1963, presidente di Marchesi de' Frescobaldi, lamenta la «difficoltà in Italia di fare impresa» e attribuisce alla vigna la capacità di dare quel valore aggiunto necessario allo sviluppo di zone marginali.

Andrea Rigoni: classe 1952, amministratore delegato di Rigoni di Asiago, riporta all'origine e dichiara che «ci si deve curare molto di più del modo in cui è prodotto il cibo» e che «la serietà di quello che si vende è alla base del rapporto con il consumatore».

che è la fase agricola degli alimenti, ossia di come vengono prodotti», ha dichiarato l'ad, ricordando in conclusione un aspetto che potrebbe apparire ovvio, mentre scontato non è: il cibo deve essere buono e anche utile. «Io vedo tanti cloni di prodotti sugli scaffali dei supermercati, fatti tutti alla stessa maniera, perciò l'utilità di quello che noi andiamo a proporre deve essere il driver importante», ha ribadito.

Punta sulla qualità delle materie prime anche **Fratelli Damiano**, società fondata nel 1964 a Capo d'Orlando, in provincia di Messina, che introduce la prima produzione biologica nel 1976. Al pari di altri settori, quello del biologico è un business molto frammentato.

Secondo i dati Cerved, «sono circa 9.600 le aziende che trasformano le materie prime biologiche in alimenti bio o che commercializzano prodotti di questo tipo»: un settore di nicchia, ma in crescita. «Questi cibi rappresentano ancora solo circa l'1,4%

delle vendite di alimentari sul mercato retail, ma la percentuale è in costante crescita negli ultimi anni», hanno confermato dal Cerved, e ciò grazie anche «alla forte crescita dei mercati esteri, dove il biologico made in Italy è molto apprezzato» e «a una crescente attenzione alla qualità del prodotto da parte di chi lo acquista».

«Un consumatore che si è evoluto», conferma **Riccardo Damiano**, amministratore delegato di Fratelli Damiano. Di qui l'importanza «di capire quali sono i gusti del mondo, mettendoci poi quel pizzico di passione e di amore che sappiamo aggiungere solo noi imprenditori italiani, per offrire al cliente un servizio molto buono, creando prodotti sempre nuovi, di alta qualità e ultra certificati. Il fatto, poi, che siano riconosciuti come alimenti con ingredienti selezionati, i migliori reperibili sul mercato, anche bio, rappresenta il completamento di una ricerca importante», ha concluso Damiano.