

FORUM CDO AGROALIMENTARE XV EDIZIONE  
**LA METAMORFOSI DELL'AGROALIMENTARE:**  
**salute, filiera, innovazione e marketing**  
26/27 Gennaio 2018 Milano Marittima (RA)



Official Partners



### **SESSIONE 10: Progettare relazioni utili nella filiera agroindustriale**

#### Simone Pizzagalli

Sono Simone Pizzagalli, sono presidente e titolare di un laboratorio fito-sanitario che si chiama VerdeLab, sono agronomo, fito-patologo. Questo è il mio mestiere. Sono consigliere delegato di Compagnia delle Opere Agroalimentare.

Sono particolarmente stimolato in questa sessione a ritornare a parlare di tecnicità, dopo una sessione sull'umano come questa con Mariella Carlotti, perché tanti anni fa, quando abbiamo iniziato questa avventura, ciò che avevamo a cuore era di continuare ad approfondire l'idea che l'uomo è una persona sola, l'uomo è uno. L'unicità della persona.

Quest'immagine dell'albero, della radice proposta da Mariella ha fatto capire molto chiaramente l'unicità della persona. A noi interessa la nostra chioma ed è per questo che curiamo la nostra radice. Questo abbiamo iniziato a farlo vent'anni fa e la bellezza di questo forum è la testimonianza che è la strada giusta. Io spero che anche la presenza di tanti giovani in sala significhi che si possa portare avanti per tanti altri anni.

Farei entrare il primo ospite di questa sessione "Progettare relazioni utili nella filiera agroindustriale".

#### Nicola Pizzoli

Sono Nicola Pizzoli, ho 52 anni, sono amministratore delegato di Pizzoli S.p.A., un'impresa con più di novant'anni di attività. Ci occupiamo sostanzialmente di patate sia nel comparto ortofrutticolo che surgelato. Produciamo le French Fries, le patatine che vengono cotte e vendute nella ristorazione. Il fatturato dell'azienda è pari a poco più di 80 milioni di euro, siamo in provincia di Bologna, in un'area tradizionalmente vocata alla coltivazione della patata. Per inciso, quest'anno vengono celebrati i 200 anni della produzione di patate a Bologna.

Operiamo nel mercato del prodotto trasformato sia nel retail (grande distribuzione) con i marchi Pizzoli e Patasnella, che è il nostro prodotto di punta, e produciamo anche per buona parte dei

marchi Provate Label. Siamo presenti anche nel settore Catering, quello della ristorazione organizzata, collettiva e veloce (Quick Service Restaurant).

Quest'ultimo è un mercato più importante a volume di quello del retail, ovvero il consumo delle fries è preponderante fuori casa.

Siamo perciò un'azienda alimentare Italiana, ma non produciamo in realtà un prodotto tipicamente noto nel mondo come "Made in Italy": pur tuttavia, tengo a sottolineare come le Fries siano uno dei prodotti più consumati al mondo. Quindi operiamo in un settore estremamente competitivo e decisamente "global" e dunque altamente competitivo. Oggi siamo l'unica realtà produttiva del Sud Europa.

### Simone Pizzagalli

Siamo nella sessione "Progettare relazioni utili nella filiera agroindustriale", quali sono secondo Pizzoli i presupposti e i criteri per una relazione utile nella filiera agroindustriale?

### Nicola Pizzoli

Allora cominciando dai presupposti di una relazione utile, la nostra esperienza mi porta a considerare (credo senza dire niente di nuovo o di particolarmente originale), che il valore del capitale umano sia il requisito principale perché una relazione funzioni.

Buoni imprenditori nella comparto agricolo, buoni imprenditori nell'ambito industriale e commerciale e buoni imprenditori nell'ambito della clientela, quindi della distribuzione, buoni nel senso del "buon padre di famiglia", fanno funzionare la relazione.

Secondo me, questi presupposti confluiscono ed alimentano un altro presupposto di relazioni che funzionano, che, in una parola, è la fiducia: quando c'è fiducia si costruisce tutto e le relazioni funzionano. Se manca la fiducia, le relazioni non funzionano. Ci possono essere contratti, patti o progetti scritti sulla carta, impostati, trasmessi e così via, ma quando perdi quella parolina magica le relazioni stentano o non funzionano affatto. Questo è quello che noi constatiamo da tempo.

Dove riusciamo a costruire fiducia con gli interlocutori, la relazione funziona e la relazione con l'industria credo sia una relazione importante per l'agricoltura, perché è ovviamente virtuosa, perché l'industria è molto più vicina al mercato dell'agricoltura e attraverso l'industria gli sbocchi per l'agricoltura sono molteplici.

Faccio l'esempio della patata che è una coltura molto difficile, molto più difficile di altre colture nella coltivazione. E' tuttavia un carboidrato straordinario per la dieta, prova ne sia che al di fuori dell'Italia, viene coltivato massivamente ed è il secondo per volumi al mondo, dopo il grano.

In Italia non si è fatto cultura per tutta una serie di motivi e invece, a mio avviso, ci sono delle ottime opportunità per la filiera agricola, ad esempio stabilendo una relazione solida con le entità, come l'industria di trasformazione, che operano più vicino al mercato di sbocco.

Per venire invece al pratico, come noi abbiamo messo a frutto relazioni che si basano sulla fiducia e quali sono i casi che stiamo portando avanti.

La relazione con il mondo dell'agricoltura per Pizzoli non è una relazione del tipo "Tu mi produci la materia prima e io la compro. Grazie e arrivederci" oppure "Facciamo un contratto perché tu la sai produrre, stabiliamo dei piani del contratto .."

Le aree di coltivazione dei ns fornitori che anni fa erano di 10 ettari, sono diventate bacini di 3-400 ettari in più regioni d'Italia, con relazioni virtuose e dove noi abbiamo portato una presenza assidua di nostri tecnici. C'è una forte partecipazione da parte della nostra impresa con il produttore: forniamo dei fattori della produzione che abbiamo studiato e sperimentato per anni prima di renderli disponibili.

Dall'altra parte abbiamo chiesto e abbiamo favorito che tra questi imprenditori fossero portate avanti una serie di altre attività legate alla produzione delle patate e quindi ad esempio abbiamo favorito la sperimentazione e poi l'implementazione di nuove tecniche di handling, di frigo-conservazione, o trasporto piuttosto che meccanizzazioni specifiche, favorendo la creazione tra i produttori di questi rapporti di fiducia, di reti.

Ambiamo che giorno dopo giorno questo percorso coinvolga sempre più produttori e che produca un reddito soddisfacente per il produttore.

Si sono create quindi queste relazioni tra tanti produttori, è praticamente un sistema circolare, un sistema che funziona e gira molto bene attraverso appunto queste relazioni, che funzionano se tra gli stessi agricoltori, a fronte del successo, del reddito, del fatto che funziona il prodotto, della crescita che c'è, quindi del successo, si autoalimenta coinvolgendo sempre più operatori.

Ma l'aspetto più importante da cui sono partito e che è il pre requisito è la FIDUCIA, tra loro e con loro, e l'azienda.

#### Simone Pizzagalli

Pizzoli cresce, è un' azienda italiana che ha anche moltissime innovazioni, quali sono i driver che hanno contribuito proprio alla crescita di quest'impresa?

#### Nicola Pizzoli

Intanto ovviamente, l'ho accennato prima, il mercato è estremamente competitivo e di dimensioni rilevanti. In Italia si consumano 6 milioni di porzioni di patatine al giorno.

#### Simone Pizzagalli

Quali sono i prodotti che vi danno più soddisfazione?

#### Nicola Pizzoli

Il successo nostro è stato ovviamente nell'innovazione. Vent'anni fa siamo usciti sul mercato con Patasnella, che è un prodotto che anziché friggere si cuoce in forno e che ancora oggi è il prodotto più venduto nel retail, quindi nel consumo domestico. Però la nostra capacità è stata quella ovviamente di segmentare, di fare innovazione, magari anche dedicata a settori particolari come ad esempio quello del bambino e soprattutto in quello del consumo fuori casa.

Cresciamo quindi nel foodservice (fuori casa), un settore estremamente dinamico e dove ovviamente l'azienda è molto attenta e investe parecchio per cercare di capire quali siano i trend e l'evoluzione dei consumi.

Tutto ciò ha ricadute importanti anche sulla filiera agroindustriale.

#### Simone Pizzagalli

Nei prossimi dieci anni cosa farà Pizzoli?

#### Nicola Pizzoli

Noi stiamo lavorando parecchio a quello che poi ovviamente tutte le imprese perseguono quotidianamente: innovazione di prodotto e di processi, efficientamento, qualità.

Al pari stiamo investendo tanto sulla sostenibilità e la responsabilità sociale dell'impresa. Ad esempio un tema centrale riguarda il consumo d'acqua, sebbene vi ricordo che le patate, tra le colture estensive, è la coltura che ha un minor consumo d'acqua per chilo.

Stiamo lavorando sulla drip irrigation, quindi noi non irrigiamo più o meglio arriveremo a non irrigare più a pieno campo, ma irrigiamo goccia a goccia.

Anche durante il processo di trasformazione e quindi all'interno delle nostre fabbriche ci siamo già dotati di sistemi ad es. di osmosi per cui l'acqua che preleviamo da falde, è il 30% in meno del nostro fabbisogno, ma arriveremo a numeri molto più importanti perché crediamo che dietro al valore intrinseco del prodotto, ci stia il valore anche etico e sociale delle imprese che lo producono.

### Simone Pizzagalli

Le innovazioni che vi danno più soddisfazioni quali sono? I prodotti innovativi che vi danno più soddisfazioni in questo momento?

### Nicola Pizzoli

In questo momento ci sono i prodotti arricchiti, cioè i prodotti con particolari caratteristiche nutrizionali. Noi siamo tra i progenitori del Progetto Selenio, abbiamo una patata arricchita allo Iodio e stiamo lavorando in quella direzione anche sui trasformati.

Nell'area della ristorazione, nella ristorazione collettiva e del quick service restaurant, i prodotti cosiddetti "coated", quindi i prodotti che hanno delle performance particolari sia in termini di gusto, di croccantezza senza tralasciare la leggerezza.

### Simone Pizzagalli

Molto bene, grazie a Nicola Pizzoli. Accogliamo il secondo ospite, Giorgio Fontana di Santangiolina.

### Giorgio Fontana

Buongiorno a tutti, sono Giorgio Fontana, sono il direttore di una grossa cooperativa di allevatori che opera principalmente in Lombardia e noi produciamo formaggi.

Volevo un attimino presentare l'azienda attraverso 2 slide veloci per farvi capire un attimino la nostra storia, se mi fai partire la presentazione.

Allora, "Progettare le relazioni utili per la filiera agroindustriale". La filiera dei formaggi italiani. Santangiolina, una breve storia.

Santangiolina nasce nel 1961 a Sant'Angelo Lodigiano perché 17 allevatori si mettono insieme per fornire latte alimentare alla Centrale del Latte di Milano. Negli anni successivi la piccola cooperativa diventa un polo di aggregazione per altri produttori delle campagne della Bassa Milanese e nel 1987 la cooperativa applica il primo regolamento per il pagamento qualità, che poi è stata una cosa che portiamo avanti ancora oggi.

Nel 1989 si ha il primo importante investimento della cooperativa nel settore della trasformazione con l'acquisizione, insieme a TreValli Coperlat, della Latteria San Giorgio di Locate Triulzi.

Questa acquisizione poi si evolverà con la cessione del marchio San Giorgio alla Granarolo S.p.A. e con l'acquisizione della partecipazione all'interno di TreValli Coperlat e di GranLatte, che è la cooperativa proprietaria del marchio Granarolo.

Poi dagli anni '90 fino al 2004 continua l'aggregazione di piccole cooperative e gruppi di produttori e la cooperativa, si concentra sulla crescita dimensionale e a concentrare l'offerta di prodotto.

Allora siamo arrivati al '98 per farvi capire la crescita che abbiamo avuto, i conferimenti dei soci in milioni di chili erano 77 milioni di chilogrammi nel '98 e sono diventati 107 milioni nel 2002, 148 milioni nel 2003 fino ad arrivare a 190 milioni.

Questo è stato il primo obiettivo di crescita raggiunto perché il primo obiettivo che ci siamo dati era quello di essere riconosciuti come organizzazione dei produttori in Lombardia e per essere riconosciuti come OP in Lombardia bisogna avere il 5% della produzione della Lombardia.

Perciò i primi anni fino al 2004 ci siamo concentrati sull'aggregazione di cooperative, di tante piccole cooperative, di tanti produttori e i volumi di latte sono cresciuti enormemente. Nel 2009 siamo arrivati a circa 209 milioni di chili, abbiamo toccato la punta massima con 223 milioni di chili e nel 2017, quest'anno abbiamo mantenuto la produzione intorno ai 220-222 milioni di chili.

Questo vuol dire, per darvi un'idea, circa 6500-6800 quintali di latte al giorno ritirati, secondo la stagione. Nel '98 i soci conferenti erano 134, oggi i soci sono un totale di 344, di cui 250 sono conferenti.

La stalla media nostra è passata da una media di 15 quintali/giorno nel '98 a una media odierna di 26 quintali al giorno.

Le idee guida che ci hanno indirizzato durante questi anni, una volta raggiunto il riconoscimento dell'OP, erano fondamentalmente 2.

Innanzitutto, una crescita così elevata ci imponeva l'esigenza di proteggere il nostro latte, non potevamo restare con tutto questo latte sul mercato e allora dovevamo entrare nell'industria di trasformazione per recuperare valore aggiunto e per avere anche dei contratti più stabili e una remunerazione più certa.

L'altra problematica strategica, che abbiamo analizzato nel 2004, era che già allora c'era un declino del latte alimentare e il prezzo del latte, soprattutto in Lombardia, veniva determinato dalle più grandi DOP, in particolare il grano padano.

Noi nel grano padano non c'eravamo, eravamo solo conferitori e venditori di materia prima alimentare, per cui abbiamo strategicamente scelto di entrare nel grano padano.

Molto velocemente, nel 2002 abbiamo comprato la partecipazione nella Latteria Sociale di Mantova che è il secondo produttore di grano padano e nel 2006, dopo una grande crisi del formaggio grano padano, che fu negli anni 2004-2005, abbiamo acquisito un caseificio direttamente come Santangiolina a Volta Mantovana.

Nel 2015, sempre per andare dietro a questa spinta di spostare il nostro latte dalla produzione alimentare alla produzione casearia, abbiamo acquisito anche un caseificio che produce formaggi freschi e a media stagionatura, sempre DOP.

In questi anni abbiamo spostato il nostro latte dalla produzione alimentare alla produzione casearia con una particolare, anzi direi totale esigenza di andare nel mondo delle DOP.

Infatti Santangiolina nel 2017 è una filiera italiana con forte legame al territorio ed un elevato livello di integrazione tra la fase agricola e la fase industriale. Abbiamo 80.000 tonnellate di latte trasformato direttamente con produzione di una gamma molto completa di formaggi DOP che vanno dal grano padano al taleggio, al quartirolo, al salvacremasco. Ci manca come produttore solo il gorgonzola.

Abbiamo un sistema di qualità certificato Uni Iso 9001 e abbiamo lo stabilimento di Volta Mantovana ... gli stabilimenti sono 2: uno a Pandino, che fa i formaggi freschi, le DOP fresche: taleggio e quartirolo, e uno a Volta Mantovana, che fa solo Grana Padano DOP.

Abbiamo lo stabilimento certificato Iso 14.000 sulla carbon footprint. Gli investimenti medi che abbiamo fatto nell'ultimo decennio sono un milione di euro all'anno.

Dopodiché la partecipazione in TreValli Coperlat, che ha origine nell'89, si è evoluta e oggi conferiamo a TreValli Coperlat 30 milioni di chili di latte come soci, deteniamo il 33% del capitale sociale della cooperativa che è una cooperativa di secondo grado, per cui siamo in filiera con loro.

La partecipazione in Latteria Sociale di Mantova ci consente di conferire 15 milioni di chili alla Latteria Sociale di Mantova e le nostre industrie Santangiolina trasformano direttamente oggi 35 milioni di chili di latte: 25 a grano padano DOP e 10 nelle filiere delle altre DOP fresche.

I dipendenti e collaboratori sono oggi 55, di cui 49 a tempo pieno e 6 a part-time, l'età media dei collaboratori è 41 anni. Abbiamo fatto un forte lavoro di ringiovanimento della nostra compagine. Dal 2013 al 2017 sono state assunte 23 persone, in gran parte giovani provenienti dalla scuola casearia di Pandino.

Questa è una relazione di filiera importante. Il rapporto col mondo della scuola, in particolare in questo caso con la realtà della scuola casearia di Pandino, ci ha consentito di trovare giovani preparati.

Pensate che ne abbiamo inseriti 12 in stage e ne abbiamo assunti 10, tutti ragazzi di 19 -20 anni.

Qua vado molto veloce. Volevo soltanto dirvi che in questo decennio abbiamo spostato praticamente il 55% del nostro latte sui formaggi DOP. Vedete che 42.000 tonnellate vanno alla DOP Gorgonzola, 25 milioni alle altre DOP, 54 milioni di chili vanno al Grana Padano DOP, per cui il 55% del latte viene trasformato in DOP.

Le partecipazioni, dico solo le partecipazioni finanziarie, sono. Partecipazione in TreValli 3.180.000 euro, quella in Latteria Sociale Mantova 2.300.000 euro, per cui questa filiera, la nostra filiera, oltre ad aver remunerato il prodotto, è stata in grado di investire nella filiera, acquisendo partecipazioni importanti e sviluppando tra l'altro un'altra importante sinergia, cioè quella che è stata fondamentale nella creazione della AOP.

La AOP è un' associazione di OP, per cui oggi la AOP Latte Italia, che è l'unica AOP riconosciuta in Italia, associa 7 OP, che a loro volta rappresentano un totale di 1.300.000 tonnellate di latte. Questa AOP è quella che tratta e fa il prezzo del latte in Lombardia attraverso la contrattazione con Itallatte e con le industrie più importanti.

Abbiamo altre piccole partecipazioni, che non dico.

Nel 2017 la situazione è questa. Il 2017 per noi è stato un anno molto importante perché abbiamo progettato lo sviluppo dei prossimi cinque anni. Questo perché la nostra filiera, anche in relazione al titolo del Forum, ha bisogno di far fare un passaggio ulteriore ai produttori.

I produttori devono andare verso produzioni sostenibili e di qualità, ma qualità intesa come qualità nutraceutica, caratteristiche nutrizionali, attitudine alla trasformazione casearia.

Per far fare ai produttori questi passaggi l'unico modo è introdurre dei sistemi di pagamento qualità che tengano conto di questi fattori.

Così come nel 2006, abbiamo fatto due tabelle di qualità: una alimentare e una casearia, molto diverse dal solito pagamento che fa l'industria alimentare, e abbiamo ottenuto in questi dieci anni risultati eccezionali.

Ad aprile ci apprestiamo a lanciare ai nostri produttori una tabella che tiene conto di queste caratteristiche.

Abbiamo deciso di fare ancora maggiori investimenti nella filiera perché la filiera negli ultimi dieci anni ci ha dato dei grandi risultati in termini di remunerazione del prodotto, che poi noi abbiamo trasferito ai produttori e abbiamo anche investito nella patrimonialità dell'azienda, della cooperativa e anche nelle partecipazioni che abbiamo detto.

Però il presupposto, secondo me, è che oggi il produttore deve avere anche il coraggio di investire su se stesso oltre che nella sua azienda, anche nella filiera a cui partecipa. Abbiamo chiesto ai nostri produttori di investire insieme alla cooperativa attraverso una perequazione del capitale sociale.

I produttori ci sono stati e abbiamo fatto un aumento di capitale sociale di 2 milioni e mezzo di euro che ci consentirà nei prossimi anni di investire in globale circa 10 milioni di euro.

Qui vado molto veloce.

Le tre linee guida, le 3 azioni che farà Santangiolina da qui al 2022, nei prossimi cinque anni sono: Innanzitutto, il cosiddetto PIF che è un'azione del Programma di Sviluppo Rurale della Regione Lombardia, è un progetto che mette insieme la cooperativa come capofila e i produttori di latte. Sono 20 produttori di latte che aderiscono al progetto, di cui 5 faranno investimenti strutturali nella loro azienda e altri 15 parteciperanno in regime di qualità.

Lo scopo è lo sviluppo di una filiera orientata a produzioni lattiero-casearie sostenibili e di qualità che risponda alle esigenze dei consumatori e il secondo obiettivo è arrivare a trasformare il 50% del latte prodotto dei propri associati.

Gli attori coinvolti sono la cooperativa e i 20 produttori della cooperativa, l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Parma per quanto riguarda l'elaborazione della tabella premi, Confcooperative nella fase di informazione e formazione del progetto.

Devo ringraziare Confcooperative perché la presentazione del PIF, che è una cosa molto complicata, è stata assolutamente aiutata dalla professionalità dei funzionari di Confcooperative di Milano.

Per cui le azioni che faremo e gli investimenti che faremo sono di due tipi. L'investimento che la cooperativa farà sarà la costruzione di un nuovo magazzino formaggi a Volta Mantovana, che dopo vi farò vedere, e la sistemazione del sito produttivo di Pandino, perché noi abbiamo anche un sito di stagionatura formaggi a Ballabio, dove stagioniamo il taleggìo e un burrificio.

Ci concentreremo con questi investimenti solo sul sito di Pandino. Il burrificio verrà spostato a Pandino e rafforzeremo il sito di Volta Mantovana.

Questo è il primo piano integrato di filiera, questo qua è lo schema, non sto a spiegarlo, però ecco l'altro aspetto molto importante: il piano integrato di filiera ha anche come obiettivo l'informatizzazione totale della nostra filiera, che renderà tracciabile tutta la filiera, dal produttore al consumatore.

Questi sono gli obiettivi di filiera. Il 2017 è messo in verde, da qui al 2022 è messo in verde perché gli obiettivi che ci eravamo dati, li abbiamo tutti raggiunti. Vedete che il latte trasformato in filiera nel 2017 è il 36-66, nel 2022 diventerà il 41-77.

Bene, il latte conferito dai soci rimane stabile ...Un altro accordo molto importante è un accordo con un produttore privato di gorgonzola che ci consentirà di raddoppiare la fornitura su una filiera tracciata Iso 22.000/005. L'accordo prevede il raddoppio della fornitura di latte sempre su una DOP molto importante, è la terza dopo Parmigiano Reggiano e Grana Padano, e nello stesso tempo faremo una filiera tracciata.

Questo è un primo esempio di collaborazione tra cooperazione e un privato, è un industriale leader della produzione di gorgonzola che ha ritenuto di collaborare con una cooperativa.

Il terzo e ultimo punto. Oggi noi siamo diventati trasformatori, fatturiamo 100 milioni di euro, di cui 25 sono i nostri formaggi che vendiamo, per cui da cooperativa di pura raccolta siamo diventati cooperativa di raccolta e trasformazione.

Questo implica che nel rapporto con le nostre consociate TreValli Cooperlat, che è una cooperativa marchigiana che fattura 220 milioni di euro nel settore del latte fresco, della panna vegetale, dei formaggi pecorini e misti, con un mercato estero che vale il 30% del fatturato, e con la Latteria Sociale di Mantova, che è un leader di mercato nel grana padano con un forte orientamento all'esportazione, oggi il punto sul quale dobbiamo lavorare è arrivare a una collaborazione più decisa in ambito commerciale ed industriale, dove i singoli attori, questi tre attori portano avanti le loro peculiarità.

Questa è la sfida per il nostro futuro.

#### Simone Pizzagalli

Un grosso applauso e un grazie a Santangiolina, a tutto il gruppo. Io più che domande volevo anche proprio ringraziarvi perché questa idea che diceva Mariella prima dell'albero, voi tenete talmente tanto al vostro albero che coltivate tantissimo le vostre radici. Da sempre venite al Forum e da sempre, da diversi anni ci sostenete anche e io farei proprio un grosso applauso perché questa cosa non è scontata. Grazie anche al Presidente Baietta.

#### Baietta

Grazie. Niente, poi qui al Forum mi conoscono, non è la prima volta che vengo, sono venuto anche a livello di Cooperlat, quando ho fatto i miei cinque anni di presidenza.

Oggi noi parliamo di Santangiolina. Ringrazio il direttore. Avete visto le realizzazioni che stiamo facendo.

Santangiolina cresce e crescerà, deve diventare una big di mercato. Ringrazio il direttore che ha preparato il nostro intervento, è giusto che siano i giovani che adesso vadano avanti e io bisogna che mi tiro da parte.

Tenete presente che durante il buffet sarà presente anche un tavolo dove distribuiremo i nostri formaggi. Vi prego di assaggiarli e degustarli e poi ci date magari anche un parere.

#### Giorgio Fontana

C'è anche un piccolo video, sull'innovazione. E' una grande innovazione in un caseificio perché questo è un porta fagotti ricaricabile che ha consentito in parte di alleviare il lavoro dei nostri uomini, ma anche di risparmiare 2 persone in produzione.

Questo è il magazzino. Abbiamo cominciato a costruire il giorno dopo che abbiamo presentato il progetto integrato di filiera, era il 16 di ottobre, e adesso vedrete a che punto siamo il 26 di gennaio che era ieri ...va avanti.

#### Simone Pizzagalli

Allora aspettiamo che ci invitate a vederlo. Grazie a Giorgio Fontana. Passiamo al prossimo relatore.

## Gianluca Lelli

Buongiorno a tutti, grazie dell'invito. Mi chiamo Gianluca Lelli e pur lavorando a Roma vivo a Imola. Mi occupo da poco più di quattro anni di tutte le politiche economiche di Coldiretti e di tutte le società che si muovono intorno all'orbita di Coldiretti.

Parlare di relazioni agroindustriali in mezzo ad esempi aziendali è sempre molto complicato.

Posso dire solo una cosa: oggi siamo sicuramente in una fase diversa e positiva rispetto a quello che è capitato un po' di anni fa, perché le relazioni agroindustriali sono sempre esistite. Sono sempre esistite, però spesso e volentieri si seccavano come il famoso albero; perché erano legate al contributo pubblico o allo stormir di fronda del momento e quindi passato il momento appassivano. Non avevano sostanza.

Oggi sono cambiate sicuramente le condizioni e su questo io lavoro quotidianamente. Lavoro su un progetto che ha due basi: uno è il tema della distintività, perché da un punto di vista economico nessuna delle imprese italiane potrebbe vivere, perché produce a costi italiani e vende a prezzi mondiali. E' una cosa impossibile. Da un lato, quindi, la distintività come base e, dall'altro, il tema dell'etichettatura per poter distinguere questa distintività, perché se sei diverso, ma non puoi dire a nessuno che sei diverso, oggettivamente non è possibile essere riconosciuti.

Questi due strumenti sono gli strumenti che permettono anche di mettere in valore quello che tutto il consumo mondiale sta richiedendo, cioè che la filiera ci metta la faccia nel suo complesso.

Un esempio banale. Quando c'è stato il caos del grano rumeno finto biologico, un importante pastificio italiano ha perso tutte le commesse nel mondo. Il pastificio era stato truffato, cioè aveva comprato del prodotto certificato in filiera, tutto perfetto. Eppure, nessuno degli acquirenti, né italiani né esteri, ha voluto storie. Fuori il suo prodotto.

Questo è l'esempio forse più drammatico di come la responsabilità e quei valori che sono capitalizzabili all'interno della filiera si perdono, se tutti gli attori non fanno i loro passi.

E su questo oggettivamente forse c'è una dimensione nuova; di immaginarsi come filiera e di dare valore a quello che l'Italia può rappresentare.

E' un Paese con grande capacità di innovazione e con grande capacità produttiva. Non è un Paese marginale da un punto di vista agricolo, perché se si guardano le prime dieci posizioni del mondo, siamo sempre nei primi due o tre posti, quindi non è un Paese marginale, è assolutamente un Paese che può essere leader.

Su questo percorso, seguo un po' la traccia che ha detto Nicola, non ci si arriva oggi, non è che scoppia il positivo oggi. Ci si arriva dopo 10-12 anni e forse anche qualcosa in più di lavoro durissimo per riportare l'agricoltura al centro con un'accezione positiva.

Perché tutti ci siamo scordati che 15-16 anni fa l'accezione positiva la dava LegAmbiente e l'agricoltura non aveva un'accezione positiva nei cittadini italiani.

Io mi ricordo che, appena finito l'università, finii ad un convegno, lo cito sempre perché mi colpì, c'era l'amministratore delegato della FIAT Romiti, mi sembra fosse ancora AD, che disse che l'agricoltura è un male necessario.

Quindi questo è sicuramente il primo percorso.

C'è un percorso che sta arrivando, sta procedendo, cioè qui non si completa niente, si costruisce un pezzo da cui ripartire, su tutto il tema della difesa dei grandi patrimoni italiani.

Prima venivano citati dei numeri dalla signora della Bayer. A me ha sempre colpito un dato: oggi tre soggetti detengono il 63% delle sementi mondiali. Non è un dato di poco conto. Il fatto che però oggi in Italia il leader di mercato non sia nessuno di quei soggetti lì, ma sia un altro soggetto di proprietà degli agricoltori, che ha fuso tutte le industrie sementiere che afferivano ai Consorzi Agrari e non solo. Oggi è leader sul grano duro, sul grano tenero, sulle foraggere, sulla soia Ogm-free che dicevano stamattina, è un valore.

Perché nelle relazioni di filiera io vi posso dire, tanto non è un segreto, che stiamo facendo un grande lavoro sulla soia Ogm-free con Ferrero, che sicuramente è un soggetto che in giro per il mondo può

trovare altra soia Ogm-free, ma non solo la vuole italiana, la vuole anche di una varietà particolare, la vuole con caratteristiche particolari.

Analogamente è stato fatto con tutto il sistema Aia sulla zootecnia bovina.

Allora anche qui noi siamo il secondo / terzo Paese da un punto di vista di qualità della genetica al mondo sulla Frisona. Questo non lo dico io, lo certificano tutti i dati. Tutto il mondo fa ricerca sulla Frisona e noi siamo più o meno a pari merito con il Canada, subito dopo gli Stati Uniti. Non esiste Olanda, non esistono altri Paesi.

Però abbiamo un vantaggio in più, ossia che nella genetica italiana, oltre alla Frisona, ci sono tutta una serie di razze. Cito l'ultima da un punto di vista forse della ricerca, che è la Bufala che, probabilmente, se penso al continente africano, che nel 2100 avrà 16 miliardi di abitanti, è forse la cosa più esportabile perché, non me ne vogliono gli allevatori del Nord, la Frisona è la Ferrari e farla girare sulle strade in Africa è un problema, mentre la Bufala è la Campagnola Fiat, gira e riesci ad allevarla quasi dappertutto.

Allora per questo si è voluto fare una società che si chiama Insieme, dove sono stati fusi praticamente tutti i centri zootecnici italiani, ne manca uno, ma stiamo arrivando con la Regione Veneto.

E poi c'è chi dice: "Va be', avete fatto una roba, vi siete chiusi". No, questa società l'abbiamo anche aperta come capitale perché di fatto i tre soci oggi sono la Fondazione Cariplo, l'AIA e un signore che non potrà mai salire per patti oltre il 30%, che è leader mondiale del seme zootecnico. Un colombiano che ha l'azienda in Texas.

Questo perché non è che abbiamo paura di sporcarci, anzi ci vogliamo far contaminare, perché questo sia lo strumento per valorizzare ancora di più le nostre eccellenze.

Il secondo passaggio - poi arrivo velocemente alla conclusione - è quello di ricostruire delle reti nel Paese. Il nostro Paese ha dei grossi problemi infrastrutturali, che non vuol dire fare le strade, bensì vuol dire costruire delle reti.

Noi abbiamo un grande impegno sul sistema dei Consorzi Agrari, che funzionava bene o funzionava male, però è l'unica rete ancora presente nel Paese, una rete che si estende fin verso Sud, perché comunque il Sud del nostro Paese riparte solo dall'agricoltura. Non riparte da Termini Imerese, riparte solo dall'agricoltura e questo è un altro passaggio importante.

Un ulteriore esempio sulle reti: si è discusso tanto del sistema allevatorio, di cui si parlava prima. Allora in Italia, sempre citando l'esempio della selezione, abbiamo 12.000 stalle iscritte alla selezione della Frisona.

Questa selezione si poteva fare, come hanno fatto altri Paesi tipo la Francia, con 200 stalle. Questa è una grande forma di democrazia economica e anche di diffusione della conoscenza.

Questo sistema, che sicuramente è stato sostenuto dal pubblico tanto vilipeso, oggi sta arrivando in fondo con una certificazione internazionale sulla sostenibilità, ma non per dare la sostenibilità a una stalla che, per l'amor di Dio, se uno è bravo, chiede alla società di certificazione, che viene e te la certifica e a posto, ma per darla al 70-80% delle stalle italiane che sono già a standard.

Con queste cose diventa più facile fare gli accordi.

Il più strano che mi è capitato di fare in questo periodo - e poi chiudo - è stato con il gruppo Casillo, che tanto non nascondo è il più grande trader che c'è sicuramente nel grano duro nel Mediterraneo (e non solo). Lui però si è reso conto di una cosa e cioè di essere un grande gruppo, che fattura un miliardo e mezzo, ma non ha radici perché fattura un miliardo e mezzo comprando o vendendo, ma non ha radici. Ha tanti mulini però non ha radici e allora viene per crearsele facendo un contratto da 6 milioni di quintali di grano biologico all'anno, soprattutto al Sud, perché lui stesso che vende a tutte le industrie pastaie, dice: "Guarda che il valore futuro sarà biologico e italiano, perché biologico senza italiano vale la metà, non è uguale". Allo stesso modo si possono citare i contratti con Philip Morris e gli altri contratti che abbiamo messo in campo in questi anni.

Pluriennali, con un prezzo minimo garantito che copra almeno i costi di produzione, perché nessuno lavora sottocosto, con un'indicizzazione e con ovviamente la possibilità di fare sviluppo assieme.

Queste sono le caratteristiche che poi ti permettono di andare sul mercato e chiedere quel premium price dei prodotti italiani.

### Simone Pizzagalli

Il ruolo di Coldiretti è quello di investire nelle relazioni economiche?

### Gianluca Lelli

Il ruolo di Coldiretti è quello di difendere gli interessi dei propri associati; nell'evoluzione della rappresentanza ci sono stati anni in cui la difesa passava dall'ottenere le tutele delle pensioni, le tutele sanitarie, ecc. Oggi la tutela è nella difesa e nella valorizzazione del proprio lavoro e la difesa e la valorizzazione del proprio lavoro passa proprio su quello.

A me ha colpito una cosa: questa mattina veniva citata l'acquisizione di Whole Foods da parte di Amazon. Quando è avvenuta non mi ha chiamato un industriale italiano, ma ha chiamato un banchiere, il direttore della più importante banca italiana. Era preoccupato solo di una cosa: che Amazon aveva detto che avrebbe ridotto del 25% i costi. Infatti siccome gli agricoltori sotto certi costi non sono più in grado di andare, pensava che l'annunciato abbassamento - in genere quella gente lì quando lo dice poi lo fa - avrebbe compresso i prezzi agli industriali e lui che gli aveva prestato i soldi era molto preoccupato. Diceva: "Se viene avanti questa logica, io salto perché non sono più in grado di rientrare".

Coldiretti non ha intenzione di fare impresa, né di sostituirsi ai suoi imprenditori, ma ha l'intenzione di creare dei percorsi, di dare dei sentieri che poi tutti possano percorrere.

Chiuso il contratto con Casillo, la cosa bella che sta capitando, dal mio punto di vista, è che stanno uscendo molti contratti migliori e allora c'è chi dice: "Ma come, hai chiuso un contratto e ce ne sono dei migliori?"

Sì, perché quando il leader di mercato si posiziona ad un determinato livello, tutti quelli intorno, ne cito ad esempio uno altro, Divella, si posizionano allo stesso livello, più un centesimo.

E questo è il senso anche di creare condizioni di mercato positive che poi facciano sviluppare ulteriormente l'imitazione che si diceva prima.

### Simone Pizzagalli

C'è una domanda di un agricoltore, Formenti.

### Alfonso Formenti

Buongiorno a tutti, sono Alfonso Formenti e rappresento una piccola azienda agricola che produce uva da vino. Sono tra i fortunati perché mi trovo in una zona dove abbiamo un prodotto che vale oro, siamo nella zona della Valpolicella, produciamo Amarone.

Ringrazio l'amico Camillo Gardini che ci ha dato uno spunto importante per cercare di capire dove stiamo andando e cosa dobbiamo fare. Condivido in tutto le parole salute, innovazione, marketing. Io da osservatore, come ci dice sempre Camillo, dobbiamo essere osservatori della realtà, da piccolo produttore vedo una parola che manca secondo me a quel titolo ed è un fattore nuovo che si sta presentando nella mia zona e si chiama legislazione, la legge, o meglio il cambio della legislazione. Praticamente la metamorfosi che noi stiamo subendo, io parlo di me, piccolo produttore, è che la legislazione ha aperto l'ingresso ai capitali in agricoltura e questo ha creato l'assalto alla diligenza perché noi abbiamo l'oro.

La domanda che faccio il nostro rappresentante è: "Non vedete come un pericolo di una perdita d'identità per noi produttori questa situazione che si è creata?" Grazie.

### Gianluca Lelli

Innanzitutto la cosa positiva è che c'è gente che vuole investire in agricoltura. Qualche anno fa questa visione non c'era proprio.

Da un lato il pericolo c'è sempre, però io ho sempre in mente un fatto e cioè che si comunica quello che si è e quindi ci vuole verità: non potrà mai esistere agricoltura senza gli agricoltori. Tutte le volte che l'agroalimentare tenta di fare finanza sganciata dal mondo agricolo produce delle cose vuote, produce dei supermercati. Oggi, se voi andate in giro, qualsiasi città è piena di ristoranti che sono tipici, tradizionali, tra l'altro nuovissimi con tutte queste cose che richiamano la ruralità: le tovaglie a quadri e così via. Sono posti dove si entra sapendo che non c'è verità lì dentro. Ci sono zone dove oggettivamente l'investimento di capitali può mettere a rischio, ma sono convinto che ci possa fare anche un salto in avanti. Dipende! Noi, cito un esempio, stiamo portando avanti questo rapporto molto importante con Ferrero con la quale però litighiamo tutti i giorni sull'olio di palma. Io sono convinto che la battaglia contro l'olio di palma sia una battaglia importante non solo da un punto di vista salutistico, ma perché meno olio di palma si consuma, più costa il burro. E' vero che c'è uno che mi ha detto che vuol provare a produrlo in Calabria, però di olio di palma in Italia non se ne farà mai.

### Simone Pizzagalli

In Calabria si può fare un'altra cosa comunque simile che può essere utilizzata.

### Gianluca Lelli

Infatti questo dice: "Ma come, hai rapporti con un bioco industriale che è probabilmente il più grande consumatore di olio di palma nel nostro Paese?"

Sì, ho rapporti perché, considerando un secondo aspetto, i capitali di Ferrero possono fare ripartire alcune filiere come quella del nocciolo per la quale abbiamo chiuso un contratto a 15 anni. Se non hai un contratto a 15 anni, fai fatica a far ripartire il nocciolo considerando che ci mette 8 anni ad entrare in produzione. Chi è che può garantire un contratto da 15 anni? Forse neanche Ferrero, ma Ferrero ha una dimensione tale che penso possa garantire anche in futuro.

Secondo passaggio. Insieme a Ferrero stiamo facendo la battaglia sul tema dei semafori; che si è inventato Blair, pagando un ricercatore e dicendo che bisogna informare il consumatore, e sulle "false" etichette. Allora, guardo Farchioni; con l'etichetta a semaforo, l'olio è rosso: 100% grasso, per forza che è rosso. Oppure sul vino vogliono far scrivere gli ingredienti. Però chi usa saccarosio non deve indicarne la presenza, perché quando si arriva alla fine del percorso non è più saccarosio ma è alcol.

In questa logica l'avvento di capitali o i rapporti con il mondo industriale ci possono dare una mano a fare un salto in avanti e a recuperare spazio come Sistema Italia. Ad esempio, sul vino ormai i francesi avevano chiuso l'accordo a livello europeo per non indicare il saccarosio in etichetta. Quindi noi dovremmo scrivere che ci mettiamo il mosto, ma loro il saccarosio no, perché non si trova più nel prodotto finale. Insieme abbiamo riaperto la discussione.

### Simone Pizzagalli

Grazie. Un applauso a Gianluca Lelli.

Adesso lascerei spazio all'ultimo ospite di questa sessione che saluterei con un applauso.

Bruno Piraccini che è amministratore delegato di Orogel nonché presidente di Orogel S.p.A.

### Bruno Piraccini

L'anno scorso Orogel ed io abbiamo festeggiato una data importante: i 50 anni dalla nascita del Gruppo e i miei 50 anni dall'ingresso nella Copa, la prima cooperativa di soci da cui è nata, appunto, Orogel. Ad essa, già dal 1968, se ne sono unite altre che, in seguito, hanno dato origine al Consorzio Fruttadoro.

Nel 1976 c'è stata la svolta che ci ha portato a specializzarci nella produzione di vegetali freschi surgelati: è stata una scelta che oggi, un passo dopo l'altro, ci ha portati ad avere stabilimenti e magazzini per 150mila metri quadrati dove produciamo 1.100.000 quintali di surgelati.

Attualmente siamo la prima azienda in Italia nel settore dei vegetali freschi surgelati e come marchio veniamo subito dopo Findus, sommando però tutti i canali commerciali (retail e food service) superiamo anche la multinazionale, cosa che se da un lato ci rende fieri del risultato ottenuto, dall'altro ci sprona a continuare a lavorare per fare sempre meglio. Tutto ciò, naturalmente, da un lato ha richiesto grandi investimenti da parte dell'azienda, dall'altro una grande flessibilità da parte dei nostri 1500 dipendenti che operano su tre diversi stabilimenti. A questo si affianca l'impegno costante dei collaboratori e un forte collegamento fra i nostri produttori e la cooperativa.

I nostri soci sono la nostra forza: c'è stato un momento in cui dovevamo fare il salto di qualità per diventare la prima azienda in Italia e sono stati proprio loro, i nostri soci cooperatori a sostenerci con un coraggio enorme dicendoci che volevano mantenere un'autonomia, essere liberi dai condizionamenti del capitale privato ed eventualmente sacrificare le liquidazioni pur di mantenere questa autonomia del mondo dell'agricoltura. È grazie al loro coraggio che abbiamo potuto difendere le produzioni dei soci anche in termini economici, con un risultato così positivo da consentire ai produttori stessi di partecipare agli utili con una percentuale suppletiva rispetto ai prezzi di mercato. La stessa partecipazione l'abbiamo voluta assicurare anche ai nostri dipendenti che, impegnandosi con il loro lavoro, ci permettono di essere oggi leader di mercato.

Appare quindi evidente che l'attività sia cresciuta, producendo eccellenti risultati ogni anno: nel 2017, ad esempio, per quanto riguarda il solo segmento surgelati abbiamo raggiunto un fatturato di 230 milioni di euro che confluiscono nel fatturato aggregato del Gruppo, di circa 600 milioni, di cui fanno parte anche la società di informatica ONIT e quella di vivaistica Vitroplant.

Una delle strategie che di crescita che abbiamo scelto di perseguire con determinazione riguarda il reinvestimento degli utili, al netto dei sovrapprezzi ai produttori e i premi ai dipendenti, in ricerca e innovazione: per una somma che ogni anno oscilla tra i 20 e i 25 milioni di euro. In questo momento, ad esempio, siamo impegnati nella costruzione di un nuovo magazzino automatico a bassa temperatura di circa 10.000 metri quadrati per 30 metri di altezza in cui potranno essere conservati 250.000 quintali di prodotti surgelati. Tutto questo lo facciamo nell'ottica di migliorare sempre di più, per essere competitivi sul mercato senza penalizzare il mondo della produzione, ma cercando di contenere i costi attraverso l'innovazione, la tecnologia e il controllo delle spese della logistica. Con queste ultime iniziative, quindi, Orogel si preoccupa di migliorare tutta la filiera che dai campi e dagli stabilimenti, attraverso la Grande Distribuzione, arriva al consumatore.

Allargando lo sguardo alla situazione globale dell'economia dobbiamo comunque rilevare come il futuro che ci attende sia caratterizzato da una sofferenza diffusa su molti canali di vendita: dalla Grande Distribuzione Organizzata fino ai negozi tradizionali.

Una delle criticità è dovuta proprio a quell'innovazione di cui si è parlato in precedenza in questa stessa sede: l'e-commerce nel settore del food che prevede consegne a domicilio anche nel segmento surgelati. Ciò che appare, è che si vada a realizzare un tentativo a livello internazionale di prendere il controllo e il possesso del mercato attraverso rapporti diretti con il consumatore: una prassi che, oggettivamente, non porterà a nulla di buono per il commercio tradizionale. Dunque, sulla base di queste minacce, cosa ci riserverà il futuro?

Il nostro settore richiede relazioni dirette da parte dell'azienda col consumatore, attraverso la Grande Distribuzione, per valorizzare la qualità dei nostri prodotti e restare sul mercato con una buona distintività.

L'obiettivo che abbiamo è di offrire ai consumatori prodotti di loro gradimento che rispondano alle esigenze di avere, accanto al servizio, la sicurezza in uno scenario correttamente competitivo.

Noi dobbiamo *alzare l'asticella della qualità*, dobbiamo portarla più in alto possibile perché i nostri non diventino dei prodotti standard, perché nel panorama internazionale non c'è spazio per prodotti standard che non abbiano una loro positiva riconoscibilità.

Le nostre referenze sono preparate seguendo le indicazioni e i suggerimenti dell'Organizzazione Mondiale della Sanità perché noi vogliamo offrire alimenti sani e salutari e nel contempo comodi e veloci da preparare per soddisfare le mutate esigenze di servizio e di qualità delle famiglie. La salute viene prima di tutto, per questo, noi di Orogel investiamo anche nella ricerca sostenendo l'IRST e

diversi istituti di ricerca per la prevenzione e la cura del cancro. Siamo infatti convinti, e la nostra convinzione è supportata da diversi studi scientifici, che la difesa della salute parta da ciò che mangiamo e dal nostro stile di vita.

I nostri risultati dipendono dal fatto che noi abbiamo trasformato delle commodity, come spinaci, e fagiolini, e più in generale tutti i singoli ortaggi, in prodotti ricettati cioè zuppe, passati di verdura ecc: sono ricette studiate dal nostro team chef e sviluppate nella nostra cucina. Si tratta di ricette che possono essere consumate tal quali ma che ognuno può condire o personalizzare a suo piacimento, assicurandosi salute e benessere.

#### Simone Pizzagalli

E' molto chiaro questo ed è tra l'altro in linea con quello che abbiamo sentito ieri, perché lo abbiamo sottolineato anche ieri.

#### Bruno Piraccini

Ed è per questo, concludo, che dobbiamo lavorare in questa direzione coinvolgendo tutti quanti gli attori.

Noi ci siamo confrontati anche con la grande distribuzione tenendo al centro l'importanza della filiera, considerando che è uno solo il percorso compiuto da un prodotto che parte dalla terra per finire sulla tavola del consumatore passando attraverso il banco del supermercato. Un percorso unico ma articolato in fasi ben specifiche ognuna delle quali ha un'importanza strategica.

È come fare una corsa a staffetta dove ognuno passa il testimone all'altro e dove ad ognuno va dato un premio per quelli che saranno i risultati: è per questo che noi ci dobbiamo far carico e ci facciamo carico di conoscere e di fare innovazione anche in campagna. Noi l'abbiamo fatto con gli asparagi e coi carciofi che prima venivano importati dal Cile, dalla Cina ecc. Oggi siamo competitivi rispetto a questi Paesi perché abbiamo portato qualità con l'innovazione e le nuove tecnologie, prima in campagna e poi dentro le fabbriche per essere, appunto, sempre all'avanguardia e affermare in questo modo la produzione italiana.

Questa è la strada che può dare un futuro alla nostra agricoltura, al nostro prodotto agroalimentare che ci fa primeggiare nel mondo. Dobbiamo quindi essere capaci di combinare sempre di più quello che ci invidia il mondo, che è la nostra arte, la nostra cultura, la nostra storia, la nostra tradizione, coniugarla con i prodotti che riusciamo a portare sul mercato. In questo modo saremo sempre più protagonisti sullo scenario agroalimentare internazionale.

#### Simone Pizzagalli

Ringrazio Piraccini e ringrazio anche gli altri relatori. Facciamo un ultimo applauso ai nostri relatori.