

MIND

MAGAZINE INSPIRATIONAL *by* DELOITTE

For Food & Consumer Products

Numero 1

1° Trimestre 2019

Deloitte Central Mediterranean

** In fase di registrazione*

La nuova era del settore Consumer Products

**Il Consumer Products,
un settore a rapida evoluzione
con il cliente al centro**

Pagina 5

**Interviste: Pasquale Casillo, Mauro Fanin,
Ambrogio Invernizzi, Mattia Noberasco,
Carlo Petrini, Ettore Prandini**

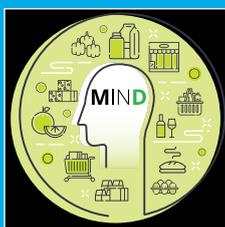
Pagina 13

**Che cos'è la piattaforma
"Agri Food Value Chain"**

Pagina 23



Indice



Introduzione

3



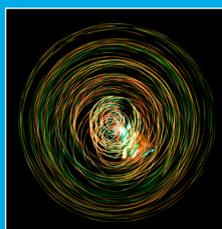
Tendenze e innovazione

4



Interviste

13



The "Agri Food Value Chain" Platform

22



Conclusioni

26

Il Comitato di Redazione

Presidente | Paolo Gibello

Direttore | Eugenio Puddu

Clients & Industries | Mariangela Campalani, Valeria Scaramuzzi, Riccardo Cepparulo

Brand & Communications | Barbara Tagliaferri, Ilaria Azzi, Michela Migliora, Alessandra Marone

External experts | Antonio Cellie, Carmine Garcia

MinD è il magazine voluto da Deloitte per “ispirare” il settore Consumer Products. L’obiettivo di MinD è condividere con sistematicità trimestrale idee, spunti, riflessioni, storie imprenditoriali, dati e informazioni che possano essere di interesse o di attualità. Gli spunti arriveranno da ricerche internazionali realizzate in ambito del network Deloitte, o da soggetti esterni, da narrazioni di imprenditori e manager, da incontri con il mondo della finanza o con il mondo accademico, da interviste con rappresentanti di fondazioni e di associazioni.

Ogni spunto utile sarà analizzato e condiviso.

Il settore Consumer Products, nella visione di Deloitte, comprende *“establishments that manufacture and distribute products that are typically made available to retailers for purchase by an end consumer”* ed è articolato nei seguenti macro-gruppi: **Agribusiness, Food&Beverage, Apparel&Footwear, Personal&Household.**

Questi macro gruppi, anche definibili “sub-sector”, hanno in comune un rapporto con un consumatore progressivamente sempre più consapevole e con preferenze in veloce evoluzione.

Proprio il rapporto con il consumatore e la velocità di cambiamento sono gli elementi che stanno delineando le strategie di successo per le aziende che operano nel Consumer Products. Le rapide evoluzioni del comparto hanno spesso imposto ai maggiori operatori del settore decisive rivisitazioni nelle strategie e piani di investimento tale da poter dominare la complessità di un mercato che richiede, forse più di altri, consapevolezza, concretezza e tempestività.

L’ampiezza e la complessità di questo settore sono evidenti, ma allo stesso tempo il Consumer Products evidenzia caratteristiche di agilità che lo rendono interessante per nuove iniziative imprenditoriali, per investimenti finanziari e per aggregazioni tra imprese. Alle aziende di questo settore servono competenze sempre maggiori e più specifiche, relative a tutti gli aspetti aziendali: da quello legale, per la tutela dei prodotti sui mercati esteri, a quello più operativo di gestione della supply chain, dalle politiche di transfer pricing fino alla brand strategy, passando per un’adeguata gestione finanziaria.

A fine 2018 il network Deloitte a livello internazionale era al fianco dell’88% delle aziende inserite nella classifica Fortune 500. Nella lista ve ne sono 33 appartenenti al settore Consumer Products, di queste ben 27 sono seguite da Deloitte.

Deloitte ha quindi l’aspirazione di porsi come interlocutore privilegiato al fianco delle aziende del settore Consumer Products.

Questo primo numero di MinD è dedicato al settore agroalimentare che, nell’ambito di quelli inclusi nel Consumer Products, è forse quello che sta vivendo un importante cambiamento nei paradigmi che lo governano. Ne approfondiamo sfide e opportunità, attraverso le interviste ad alcuni tra i più rappresentativi protagonisti, e sentiremo la voce degli specialist Deloitte.



Paolo Gibello



Eugenio Puddu



MIND

in dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Nullam molestie odio
scipit, quis vulputate mi consequat. Nullam risus odio, aliquam et
lacus imperdiet tortor. Ut in volutpat turpis. Nam ullamcorper felis
voluta ornare. Nullam nec lacus at justo luctus euismod vel puru
er et vehicula lacus. Vestibulum faucibus faucibus leo viverra
leo dolor. Cras elementum sapien at tempor venenatis. Viverr
leo quis luctus gravida. Nulla iaculis elit nisi, in tempor magna
Aenean non ligula eu magna auctor ultricies a quis magna

in faucibus risus, at tincidunt orci dignissim ultricies. Etiam
accumsan nibh eu ultrices. In eu tincidunt urna, nec finibus
Nam est eget nisi lobortis. Idem imperdiet lacus tincidunt. Mauris
la vel magna consectetur rutrum. Sed iaculis ligula nec puru
orci imperdiet vel. In iaculis nec quis massa lobortis. Etiam
it urna at augue pretium, ut sollicitudin augue finibus. Etiam
tulla non libero elit. Cras id velit tincidunt, ornare enim puru
phasellus finibus sagittis fermentum.

equat nisi sit amet justo gravida, at volutpat turpis. Viverra
massa, egestas quis ante ut, aliquam porttitor nec. Etiam
mentum sed rhoncus sed, condimentum ac magna. Praesent quis
scelerisque libero vitae, varius lorem. Proin vehicula consecte
pulis iaculis. Vivamus magna turpis, commodo nec lacinia vitae,
enim. Nulla facilisi. Quisque vel imperdiet erat. Proin velit orci,
el dolor in, dapibus accumsan lectus. Proin condimentum volutpat
erat. Mauris eu lectus quam. Donec facilisis consequat elit nec
aecenas pharetra venenatis consectetur. Sed lacinia dignissim
et ullamcorper. Cras scelerisque finibus iaculis. Suspendisse ali
entum elit, eu auctor est hendrerit quis.

scipit imperdiet hendrerit. Proin pellentesque condimentum odio,
lobortis dolor porta a. Mauris ut felis eu dolor laoreet ultrices. Cras
eros non mollis. Aenean congue magna id bibendum iaculis.
ollis velit. Fusce in diam ligula. Suspendisse interdum tempus
dictum lacus. Nam blandit eros quis tellus auctor, at finibus urna
aecenas rutrum diam at odio accumsan volutpat. Fusce eu risus
noncus turpis tempus, iaculis purus. Praesent facilisis feugiat elit,
tesque velit elementum sit amet. Phasellus a suscipit nisi.

et magna commodo, tempus urna vel, viverra ligula. Aliquam in
tudin, aliquet nulla vel, tincidunt velit. Nulla facilisi. Etiam interdum



Tendenze e innovazione

Il settore dell'agroalimentare tra crescita e sviluppo

A cura di Paolo Gibello

L'Italia vanta il primato mondiale per le eccellenze legate al cibo di qualità. L'agroalimentare, tra le più notevoli ricchezze del nostro paese, è frutto di un Made in Italy che si differenzia per ricerca, selezione e innovazione.

Il settore è ricco di opportunità ma anche di importanti leve per il cambiamento, influenzate da condizioni variabili come l'orientamento dei consumatori, i cui gusti evolvono nel tempo.

In questa prospettiva diventa dunque fondamentale comprendere la visione e le aspettative nel medio-lungo periodo, al fine di cogliere le opportunità che nascono dai cambiamenti strutturali del mercato, aggiornando tempestivamente le proprie strategie e favorendo così la crescita delle imprese e del settore stesso.

L'innovazione e la digitalizzazione rappresentano per l'agroalimentare i mezzi che possono modificare schemi e logiche da tempo consolidate; si pensi ad esempio ai cambiamenti potenziali in ambito di canali distributivi e, ancora più a monte, alla

possibilità, anche per aziende di più piccole dimensioni, di acquisire visibilità e rapporti diretti con i consumatori finali.

Le imprese hanno però la necessità di trovare il giusto equilibrio tra "tradizione" e ciò che invece è nuovo, che irrompe nei processi aziendali per migliorarli e talvolta modificarli integralmente, ossia l'innovazione.

Per l'Italia questo aspetto è ancor più importante, il legame con il passato è l'aspetto caratterizzante delle imprese del settore che, unito alle nuove tecnologie, porta a un nuovo vantaggio competitivo.

Diventa dunque fondamentale per le aziende intraprendere processi di adattamento e di trasformazione che permettano di utilizzare in modo positivo i punti di forza e inserirli efficacemente nella propria attività. La crescita delle imprese dipende infatti dalla capacità di gestire in modo equilibrato gli effetti di uno scenario in continua evoluzione e di un ambiente sempre più competitivo e dinamico.

È questa la sfida che gli imprenditori devono affrontare oggi, una sfida che richiede una risposta integrata e che abbracci i vari contesti dell'operatività delle aziende.

Per vincere questa sfida gli imprenditori hanno bisogno di informazioni aggiornate e comparative rispetto ai modelli di riferimento, di nuove professionalità in grado di fornire risposte tempestive e in linea con le aspettative del mondo esterno e di focalizzare l'attenzione verso l'uso razionale e la valorizzazione delle risorse naturali, la tutela dell'ambiente e lo sviluppo sostenibile.

È dunque essenziale favorire la crescita del settore attraverso un mirato utilizzo della leva tecnologica e ponendo una maggiore attenzione al consumatore, che con il tempo sta diventando sempre più informato e capace di apprezzare prodotti di qualità e rispettosi dell'ambiente.

Trend del settore food e la sfida della crescita profittevole

A cura di Carmine Garzia

Il settore del food performa costantemente meglio dell'economia italiana. Negli anni della crisi la crescita è stata alimentata essenzialmente dal mercato internazionale, nell'ultimo biennio si è aggiunto il contributo dato dalla ripresa dei consumi sul mercato interno. Per il 2018 ci si attende una sostanziale conferma del trend di crescita che si protrarrà anche nel 2019. La ripresa dei consumi interni è confermata, dopo oltre cinque anni di flessione, anche dalla crescita della redditività del sistema distributivo, e sarà una ripresa spinta non solo dai volumi, ma anche dai prezzi, ovvero da prodotti di qualità superiore con un posizionamento di prezzo medio o medio-alto.

I tassi di crescita differiscono sensibilmente a seconda delle caratteristiche strutturali dei diversi comparti. Nel comparto delle farine, che registra tassi di crescita particolarmente significativi, la ripresa sarà alimentata essenzialmente dalla domanda proveniente dai clienti industriali del settore dolciario e della

pasta. Diversi operatori del comparto si stanno adoperando per produrre un'offerta differenziata (farine speciali) per il segmento B2C, tramite la GDO, tuttavia questo tipo di segmentazione dell'offerta offre un contributo molto limitato alla crescita anche se potenzialmente potrebbe contribuire al miglioramento della redditività. La forte crescita nel settore dell'olio è alimentata dall'attività di trading dei grandi operatori non integrati nella produzione e beneficerà di un notevole contributo dell'export.

Per i comparti "brand intensive" del Made in Italy, ovvero pasta, conserve, caffè e vino, la crescita sarà significativa e sarà alimentata in primo luogo dalle strategie di segmentazione e differenziazione sul mercato interno. Un contributo significativo verrà anche dal mercato internazionale dove le aziende hanno una presenza diretta, in alcuni casi anche produttiva, e occupano segmenti medio-alti sia nella GDO sia nel canale tradizionale e nell'HORECA.

In generale le aziende italiane del food crescono prevalentemente per via organica. La crescita, nel biennio 2017-2018 si è spostata dalla leva promozionale (utilizzata in modo massiccio in alcuni comparti, come quello dolciario e nella pasta) all'innovazione di prodotto. Le aziende tendono a sviluppare prodotti nuovi lavorando su due direttrici: il contenuto salutista e il recupero di ricette e processi di lavorazione tradizionali, che conferiscono nuove qualità organolettiche ai prodotti.

L'innovazione serve a moltiplicare le occasioni di consumo (per esempio un prodotto più salutista si può mangiare più volte al giorno), serve inoltre a raggiungere nuovi consumatori precedentemente non interessati al prodotto e, infine, consente di aumentare i prezzi contribuendo alla crescita e ai margini.

Questo tipo di crescita non è facilmente replicabile sul mercato internazionale, specialmente quando la catena distributiva

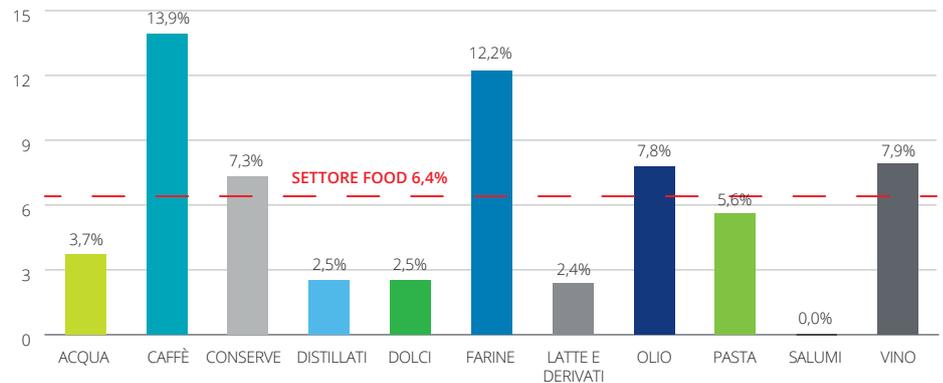
è lunga e si avvale di intermediari per l'importazione e la distribuzione, inoltre richiede investimenti significativi in comunicazione e marketing per supportare l'introduzione di nuovi prodotti. Pertanto aziende particolarmente dinamiche dal punto di vista dell'innovazione di prodotto sul mercato italiano riescono ad esprimere solo in parte il potenziale di crescita sui mercati internazionali.

Il punto critico su cui riflettere è se la crescita organica sia da sola sufficiente per sostenere lo sviluppo e per liberare le potenzialità di innovazione e differenziazione delle aziende italiane del food.

Se si analizzano i dati storici sull'M&A nel settore, emerge che le acquisizioni restano una via di crescita secondaria. Analizzando le operazioni di acquisizione interna si evidenzia come le aziende italiane effettuino soprattutto acquisizioni mirate, con una forte valenza strategica, ovvero che servono a completare la gamma di prodotto o che permettono di coprire nuovi segmenti o entrare in nuovi canali. Si tratta di modalità di acquisizione che richiedono una gestione attiva dell'integrazione strategica, con una focalizzazione sui prodotti e sui

Proiezioni di crescita per singolo comparto

Tasso di crescita cumulato (2018-2019)



Nota: 2017, 2018, 2019 Forecast

mercati. La realizzazione di economie di scala produttive e distributive è spesso un risultato collaterale del processo di integrazione e non è il principale driver che stimola le acquisizioni.

Per quanto riguarda il mercato internazionale, le aziende italiane, salvo il caso di alcuni player con una chiara posizione di leadership nel comparto di riferimento, non si avventurano in

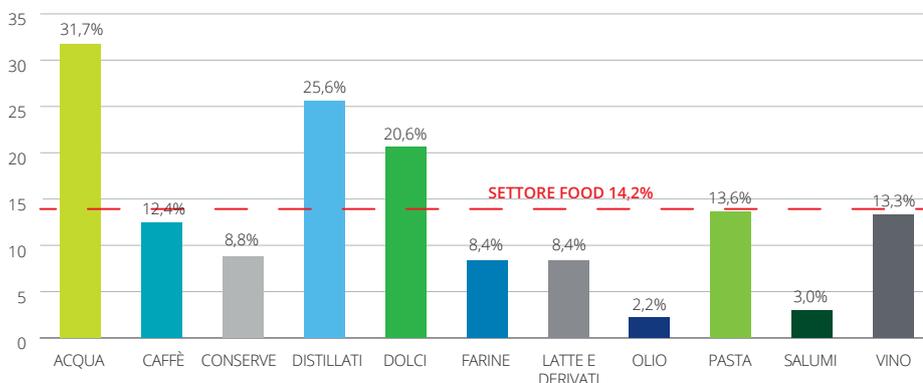
operazioni di acquisizione cross-border. Un primo possibile freno è costituito dall'attaccamento al "Made in Italy" ovvero dal desiderio di mantenere la produzione in Italia per far leva sulla premialità legata all'origine del prodotto.

Una seconda criticità è dovuta alla gestione post-acquisizione, che richiede competenze manageriali di integrazione, che sono tipiche di contesti aziendali maggiormente strutturati. Un terzo elemento che frena le acquisizioni cross-border è legato alle risorse finanziarie, in quanto questo tipo di operazioni interessano prevalentemente target di dimensioni significative, quindi difficilmente possono essere affrontate facendo ricorso all'autofinanziamento.

In questo contesto assume un'importanza centrale la gestione finanziaria e lo sviluppo di nuove forme di finanziamento come l'emissione dei bond ed eventualmente l'apertura del capitale (il 74% delle imprese del food italiano è di controllo esclusivo familiare), che oggi è un fenomeno relativamente limitato, se si considera l'esiguità di aziende del food quotate in borsa, così come il ricorso allo strumento private equity che interessa circa il 21% delle aziende.

Proiezioni di redditività per singolo comparto

ROS cumulato (biennio 2018-2019)



Nota: 2017, 2018, 2019 Forecast



Il Consumer Products

Un settore a rapida evoluzione con il cliente al centro

A cura di Eugenio Puddu

La rapida evoluzione nel settore Consumer Products è – come abbiamo già evidenziato – guidata dalle abitudini di consumo di una clientela sempre più articolata. Attingendo a ricerche del Deloitte Center for Industry Insights abbiamo colto alcuni spunti che riportiamo di seguito relativi alla profilazione delle categorie di consumatori e altri importanti cambiamenti in corso.

I dati che seguono derivano dai risultati di un'indagine condotta da Deloitte sui consumatori negli Stati Uniti nell'aprile 2018. L'indagine ha intervistato 3.000 adulti di età compresa tra 18 e 70. La composizione demografica complessiva degli intervistati, basata su età, sesso, reddito e dispersione geografica, è stata mappata nei numeri pubblicati dal Census Bureau degli Stati Uniti per garantire una visione rappresentativa del consumatore medio americano.

L'analisi consente di realizzare una profilazione del consumatore secondo un metodo di segmentazione che si basa non solo sull'età, ma anche sugli atteggiamenti espressi dagli individui.

Il sondaggio è stato progettato per catturare il comportamento di acquisto dei consumatori, le preferenze di canale e l'atteggiamento nei confronti di innovazione, marchio, convenienza, salute, benessere e tecnologia relativa all'acquisto di prodotti di consumo.

L'analisi ha rivelato quattro segmenti distinti: Aspirationalists, Responsible Go-Getters, Pragmatists e Discerning Achievers. Eccone i tratti prevalenti:

Aspirationalists

Più probabile che sia uomo
Adulti della Generazione Z e Millennial
Impiegati con redditi bassi,
il 30% vive con i genitori
La percentuale più alta di single

Responsible Go-Getters

Uomo o donna
Millennial e Generazione X
Reddito superiore alla media
Sposato

Pragmatists

Uomo o donna
Generazione X e Baby Boomer
Distribuzione del reddito pari
Sposato

Discerning Achievers

Più probabile che sia donna
Generazione X e Baby Boomer
Reddito più alto
Sposato

Eugenio Puddu, Partner di Deloitte & Touche S.p.A., è Deputy Leader del Sector Team dedicato al Consumer Product per Deloitte Central Mediterranean. Per conto di Deloitte segue i rapporti con numerose Università. Ricopre incarichi di revisione contabile dei bilanci di importanti società. È Dottore Commercialista e Revisore Contabile.

È interessante notare che i segmenti che abbiamo identificato attraversano le generazioni, indicando che gli atteggiamenti non sono cablati da generazioni. Di conseguenza, anche se ogni segmento può essere dominato da uno o due gruppi di età, vediamo la presenza di consumatori in tutte le fasce d'età in virtù della somiglianza nel loro comportamento.

Per memoria
 Generazione Z: da 18 a 22 anni
 Millennial: da 23 a 40 anni
 Generazione X: da 41 a 52 anni
 Baby Boomer: da 53 a 70 anni

Di seguito la rappresentazione della propensione alla spesa per le quattro profilazioni di consumatore individuate e il loro potenziale.

- I **Responsibile Go-Getters** rappresentano il segmento più prezioso per le aziende di prodotti di consumo. Generalmente mostrano atteggiamenti che sono considerati equilibrati e responsabili, che si tratti di entusiasmo generale, comportamento di acquisto o consapevolezza e utilizzo della tecnologia. Sono un obiettivo attraente per le organizzazioni di marketing, dato il potere d'acquisto superiore alla media e l'interesse per la ricerca di valore. Hanno maggiori probabilità di essere fedeli al marchio se ne vedono il valore. Ad ogni ciclo di acquisto si amplifica potenzialmente la quantità che spendono per i prodotti di consumo. È il profilo con il più alto livello di marginalità.
- I **Discerning Achievers** sono un forte bersaglio secondario. In media, sono il gruppo più ricco e spendono di più sui prodotti di consumo. Anche se sono un segmento più piccolo dei Responsible Go-Getters, il loro potere d'acquisto, unito alle loro elevate aspettative in termini di qualità e capacità di acquistare effettivamente prodotti innovativi, suggerisce che siano un target molto attraente.
- I risultati emersi dal sondaggio indicano che gli altri due segmenti, **Pragmatists** e **Aspirationalists**, sono vicini in termini di spesa medio-bassa

Comportamento d'acquisto per i prodotti di consumo

Basso ●●●● Alto

Budget mensile allocato per i prodotti di consumo:	Aspirationalists	Responsible Go-Getters	Pragmatists	Discerning Achievers
Food & Beverage	●	●	●	●
Abbigliamento e calzature	●	●	●	●
Cura della persona	●	●	●	●
Cura della casa	●	●	●	●
Propensione a fare acquisti non pianificati	●	●	●	●

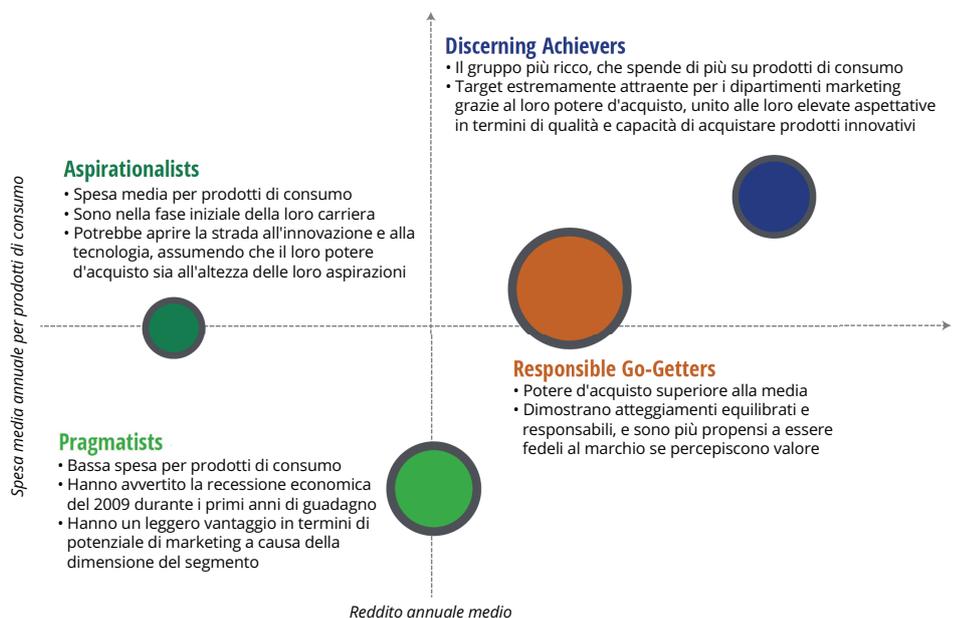
Fonte: Deloitte Insights, Millennials and beyond, 2018

per i prodotti di consumo, rendendo l'attività di profilazione più impegnativa. Ciò che tende a separare i pragmatici dagli aspiranti è la minore spesa rispetto all'età. I Pragmatists, costituiti principalmente da consumatori della prima generazione, hanno risentito della crisi economica del 2009 durante i loro primi anni di guadagno. Gli Aspirationalists, che comprendono gli adulti della Generazione Z, sono nella fase iniziale della loro carriera.

Per ora, a causa della differenza nelle loro dimensioni, i Pragmatists sembrano avere un leggero vantaggio in termini di potenziale di marketing. Per quanto riguarda il futuro, gli Aspirationalists potrebbero aprire la strada all'innovazione e alla tecnologia, mantenendo vive le prospettive di crescita per le società di prodotti di consumo, assumendo che il loro potere d'acquisto sia all'altezza delle loro aspirazioni.

Putting it together: potenziale di acquisto per segmento di consumatori

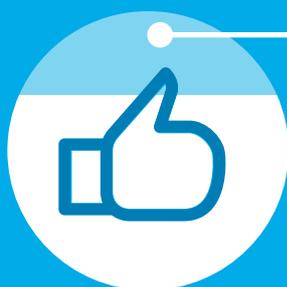
Le bubbles mostrano la dimensione del segmento come percentuale della popolazione totale



Fonte: Deloitte Insights, Millennials and beyond, 2018

I consumatori hanno capito che possono avere tutto

Le aziende competono in modo aggressivo per offrire prodotti, prezzi ed esperienze personalizzate per i consumatori.



70%

Contenuto e social

Il 70% dei consumatori legge recensioni di prodotti prima di acquistare (Instapage, Rapporto 2018).



40%

Tecnologia disruptive

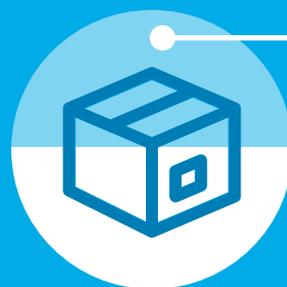
Il 40% dei marchi utilizza intelligenza artificiale, prezzi su misura e promozioni in tempo reale (Retail Renaissance, Deloitte 2018 Report).



58%

Reddito discrezionale

Il 58% dei consumatori di basso reddito sceglie di acquistare in negozio, contro il 48% di reddito alto (The Great Retail Bifurcation, 2018 Deloitte Report).



51%

Aspettative di convenienza

Il 51% dei consumatori è disposto pagare per la consegna a domicilio o servizi dell'ultimo miglio (Impatto digitale sul percorso dell'acquisto, relazione Deloitte 2018).

Officine Innovazione di Deloitte

A cura di Andrea Poggi, Francesco Iervolino e Cristiano Camponeschi

Quali sono le finalità e la vision di Officine Innovazione?

Deloitte, attiva da tempo nell'innovazione, nel 2018 ha lanciato Officine Innovazione, la start up innovativa dedicata all'innovation management, con l'obiettivo di agire come motore dell'innovation ecosystem italiano e accompagnare aziende e imprenditori verso scelte vincenti che sfruttino i cambiamenti socio-tecnologici, ampliando la gamma dei servizi a disposizione dei clienti di Deloitte per rendere l'innovazione concreta e a impatto reale.

A partire dalla mappatura del livello di innovazione dei clienti, la definizione di percorsi per la generazione di idee, la loro incubazione e il lancio sul mercato con la realizzazione di prototipi, Deloitte costituisce un ponte tra le aziende e il proprio ecosistema, composto da start up, investitori ed esperti cross-settore. Alle corporate e alle start up offre un supporto personalizzato in base agli obiettivi che si vogliono realizzare, mettendo a disposizione le proprie competenze multi-disciplinari e scegliendo di volta in volta la metodologia più efficace, come i programmi di accelerazione attivi in vari settori, tra cui il FoodTech.

In ambito food, qual è un trend innovativo di frontiera del quale si occupa Officine Innovazione?

Uno tra i diversi trend sotto osservazione è la Circular Economy, che modifica il tradizionale paradigma "produzione-uso-scarto" della "linear economy" in "produzione-uso-riutilizzo". Nel concreto, i prodotti vengono smaltiti con il riutilizzo, rispettando l'ambiente, risparmiando sui costi e producendo utili.

Ad esempio, con il suo programma di accelerazione, Officine Innovazione sta lavorando con RISE, una start up che produce una farina organica per i prodotti dell'industria dolciaria, nutriente e poco costosa riciclando le rimanenze di orzo dei birrifici.

Con quali strumenti Deloitte intende aiutare start up come questa a concretizzare il proprio progetto?

Uno dei programmi attualmente in corso è proprio il FoodTech Accelerator. Nato su iniziativa di Officine Innovazione e di aziende leader del Made in Italy, connette il mondo corporate con promettenti start up internazionali in ambito foodtech, concretizzando innovazioni lungo l'intera food value chain, anche attraverso l'hub fisico internazionale di innovazione foodtech costituito a Milano.

Sette delle 300 start up candidate da 41 Paesi accederanno al percorso ad alto contenuto innovativo di 4 mesi che si concluderà con un Demo day davanti a investitori ed esperti di foodtech e innovazione.

Officine Innovazione S.r.l. è la start up innovativa di Deloitte che fornisce alle imprese clienti servizi di innovation development and management. Essa opera all'interno e per il network Deloitte grazie a partnership sia consolidate che nuove, con lo scopo di guidare l'evoluzione della business community in Italia.

Andrea Poggi è Senior Partner, responsabile di Monitor Deloitte | Strategy Consulting, Innovation Leader e Clients&Industries leader di Deloitte per l'area Central Mediterranean. Andrea opera nell'ambito della strategia e dell'innovazione come consulente dei top manager delle più grandi istituzioni finanziarie e aziende industriali in Italia. È stato docente universitario di Organizzazione Aziendale presso diverse Università. Autore di libri e di numerosi articoli apparsi sulle principali testate nazionali e finanziarie, guest speaker in importanti convegni economici e istituzionali, e riconosciuto nella business community come esperto e profondo conoscitore del mercato nonché innovatore e thought leader.

Francesco Iervolino è Partner di Monitor Deloitte | Strategy Consulting e membro del leadership team di Officine Innovazione, la divisione del network di Deloitte specializzata nel creare soluzioni innovative per i propri clienti. Tra i promotori e responsabili del "FoodTech Accelerator", un programma di accelerazione di start up innovative nel settore Agri-Food & Retail. Co-autore del libro "L'innovazione nelle eccellenze Italiane". Esperto di business planning, distribution strategy e business transformation nonché di pianificazione ed attuazione di programmi internazionali di innovation.

Cristiano Camponeschi è Partner Deloitte e membro del leadership team di Officine Innovazione, Chief Strategy Officer di Deloitte Central Mediterranean, nonché membro dell'advisory board di diverse iniziative di Open Innovation per istituzioni sia private che pubbliche. Tra i promotori e responsabili del "FoodTech Accelerator", un programma di accelerazione di start up innovative nel settore Agri-Food & Retail. Attraverso il suo lavoro in importanti gruppi italiani e internazionali, ha sviluppato notevole esperienza nell'Innovation Management e Business Transformation e in diversi settori - principalmente servizi finanziari, beni di consumo e industriali.

Cereal Docks

A cura di Francesco Iervolino



Intervista a Mauro Fanin

Di cosa si occupa Cereal Docks?

Cereal Docks è un gruppo

industriale italiano che opera nel campo della trasformazione agroalimentare. In particolare, si occupa della produzione di ingredienti come farine, oli e altri prodotti destinati a diversi settori, con particolare focus sul food. L'azienda vuole "essere anello di congiunzione tra agricoltura e industria", garantendo "al consumatore finale prodotti sicuri, tracciati e sostenibili", contribuendo al "benessere delle persone e degli animali e trasformando i frutti della terra in prodotti che migliorano la vita e preservano le risorse del pianeta".

Di quali progetti in ambito innovativo va fiera Cereal Docks?

Per Cereal Docks, innovazione e sostenibilità sono due parole chiave: l'azienda si impegna quotidianamente a migliorare la sostenibilità dei suoi prodotti, cercando di utilizzare e produrre materiali e processi bio-compatibili, con lo scopo di sfruttare le proprie risorse in maniera quanto più efficiente possibile sotto il profilo ambientale. Questo si traduce in una serie di consistenti investimenti in programmi di innovazione e partnership strategiche.

1. Insieme a Fitt (azienda specializzata nello sviluppo di soluzioni per il trasporto di fluidi a uso industriale, professionale e domestico), alla start up biotech ATP&D e al Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche Chimiche e Farmaceutiche dell'Università di Palermo, Cereal Docks ha avviato una collaborazione per un progetto triennale di ricerca mirato allo sviluppo di bioplastificanti di nuova generazione.

2. Cereal Docks ha fondato Demethra Biotech, una società che identifica e produce attivi vegetali di nuova generazione (o che siano stati utilizzati e resi disponibili grazie a procedimenti altamente innovativi). Lo scopo del progetto è quello di studiare nuovi processi green capaci di rispondere alle esigenze umane e ambientali in continuo cambiamento.

Inoltre, per le sue attività di ricerca e sviluppo, Cereal Docks crede molto nel paradigma dell'Open Innovation e a testimonianza di ciò, è diventata una dei corporate partner del FoodTech Accelerator. Al termine del programma, acquisirà dunque parte del capitale sociale delle start up selezionate, sviluppando dei POC con alcune di esse.

Qual è l'ambizione di Cereal Docks?

Cereal Docks ha l'obiettivo di valorizzare le materie prime agricole, da semplici commodity a ingredienti ad alto valore aggiunto. Per realizzare questo proposito, Cereal Docks approfondisce partnership sempre più strette con il mondo agricolo, tenendo sempre presente le nuove evoluzioni dell'innovazione e dell'agricoltura 4.0.

L'impegno dell'azienda si concretizza nella trasformazione dei prodotti della terra in prodotti che possono migliorare la vita dei consumatori. Questo vuol dire porre una particolare enfasi sulla qualità, genuinità, sicurezza dei prodotti ma anche sull'affidabilità, la trasparenza e l'integrità nei confronti dei mercati e dei clienti.

In altre parole, l'ambizione di Cereal Docks è quella di unire il mondo del settore primario e dell'industria per trovare, congiuntamente, nuove soluzioni sostenibili che assicurino il benessere delle persone e che giovinno al futuro del Pianeta.

Interviste



Pasquale Casillo



Tutto inizia nel 1958, quando Francesco Casillo rilevò i Molini e Pastifici Coratini, li rinominò "Molino Casillo" e li affidò al figlio Vincenzo. Poi arrivò

la seconda generazione imprenditoriale, con Francesco, Mimmo, Pasquale e Cardenia. Furono potenziati gli impianti, ampliati gli ambiti di attività, acquisite altre realtà imprenditoriali, e introdotte nuove tecnologie e metodologie di produzione.

Oggi il Gruppo Casillo è leader mondiale nell'acquisto, trasformazione e commercializzazione del grano, anche grazie all'attività di trading, svolta attraverso la controllata Casillo Commodities Italia S.p.A.. Il suo rilievo a livello internazionale è tale da fare del Gruppo un market maker.

Intervista

Come il Suo Gruppo gestisce il rapporto con un consumatore attento, con gusti in costante evoluzione e desideroso di essere informato?

Il rapporto col consumatore è l'essenza stessa del nostro lavoro. Produrre ciò che si vende, non vendere ciò che si produce. Un vecchio adagio, ma mai così vero. La chiave sta nell'ascolto e nell'attenzione all'evoluzione individuale e di contesto. Alla base di ogni scelta ci sono fabbisogni e ragioni che poi inducono i comportamenti. Oggi il consumatore non è mosso dall'ancestrale spinta al soddisfacimento di bisogni di sostentamento.

È invece mosso per lo più dal desiderio di accrescere il proprio benessere, che è sempre psico-fisico. Perfetta sintonia ed equilibrio tra corpo e mente. Ancora ancestrale è il fabbisogno, ma dalla sopravvivenza siamo passati all'eterna giovinezza, se non all'immortalità, ma questo solo per i più ambiziosi...

Abbandonando ogni tono scherzoso, ritorno sul punto: occorre ascoltare, comprendere le ragioni profonde e fare proposte coerenti. Qualità, sicurezza e origine, tre distinti pilastri ma allo stesso tempo fondamentali, senza dimenticare la sostenibilità quale approccio ineludibile.

La più importante soddisfazione imprenditoriale che ha vissuto da quando è alla guida del Gruppo.

Purtroppo non la ricordo. Sicuramente ne avrò avute, ma quelle che ho avuto, le ho dimenticate. L'imprenditore è uno strano animale. Vive rintanato nel futuro. Passa gran parte del suo tempo a cercare di capire come poter soddisfare tempestivamente e adeguatamente il prossimo bisogno del suo unico riferimento, il proprio cliente. Ed è un processo continuo, iterativo, infinito. È una sfida rispetto alla quale nessuno può dirsi adeguato. È una lotta impari.

Ma forse, a pensarci bene, mi viene in mente una soddisfazione: riuscire da oltre sessant'anni a essere, come si suol dire, della partita. Una partita difficile, stimolante, avvincente, in cui si cade e ci si rialza, ma nella quale il tuo cliente ti stima e ti rispetta, se l'affronti con umiltà, con onestà e con lealtà. Ecco, la soddisfazione è il rispetto del tuo cliente, che riconosce il tuo fair play!

Il Suo sogno nel cassetto per il Gruppo Casillo.

Il sogno da tempo è uscito dal cassetto. L'imprenditore è un visionario – nel senso che deve avere la capacità di elaborare una visione – ma soprattutto un realizzatore. Stiamo lavorando alla creazione delle migliori condizioni affinché l'impresa alla quale dedichiamo la nostra vita, sia in grado di competere anche dopo il termine della nostra carriera. Stiamo realizzando il passaggio a un modello manageriale che sia pieno e compiuto, ma che soprattutto non snaturi le peculiarità della nostra impresa, ma che nel contempo crei tutte le condizioni per proseguire in un percorso di crescita sostenibile.

Coniugare la continuità dei valori con la discontinuità dei metodi non è facile, ma è possibile, specie quando si voglia puntare su giovani talentuosi e motivati. Ecco, poter favorire la crescita di giovani generazioni di manager è la realizzazione di un sogno, per un imprenditore che attribuisce all'impresa un ruolo sociale, fondamentale motore di crescita del proprio territorio e del proprio paese.

Ambrogio Invernizzi



Nato nel 1966 a Cuneo, in Piemonte, Ambrogio Invernizzi è l'Amministratore Delegato di Inalpi S.p.A., società operante nel settore lattiero

caseario specializzata principalmente nella produzione di burro, formaggi e latte in polvere. La famiglia Invernizzi è attiva sin dal 1800 nel settore lattiero caseario e ha trasformato questa attività di tradizione nel core business di un'azienda di successo, i cui valori cardine (giusto, buono, sicuro) hanno guidato le scelte volte a ottenere il miglioramento della qualità dei prodotti offerti, a soddisfare le richieste mutevoli del mercato e a seguire l'innovazione tecnologica.

L'uso di latte di qualità nelle lavorazioni, la tracciabilità del prodotto, la creazione di una vera filiera che parte dalla materia prima e la costante attenzione posta al rispetto della normativa igienico-sanitaria (certificazioni UNI EN ISO 2200 e UNI EN ISO 9001, IFS, BRC) costituiscono il valore aggiunto che caratterizza la produzione dell'azienda e ha l'obiettivo di ridurre al minimo il rischio connesso.

L'azienda è titolare degli unici impianti di concentrazione e polverizzazione di latte in Italia, che soddisfa un'importante porzione della domanda, in particolare del settore dolciario cioccolato, biscotti, gelati. Le capacità produttive e organizzative raggiunte l'autorizzano a proporsi fortemente sul mercato come partner di fiducia sia per l'industria che per la grande distribuzione.

Intervista

La rilevanza della filiera: cosa significa per Inalpi avere una filiera tracciabile e certificata?

Significa che ancora più che i controlli sulla qualità del latte (che naturalmente sono effettuati sul 100% degli arrivi), la nostra azienda garantisce che sia sotto controllo anche tutto il sistema di allevamento e che rispetti tutti i parametri di qualità, benessere e sostenibilità condivisi.

I tecnici che visitano le stalle verificano la situazione, la documentano attraverso rilevazioni puntuali ed, eventualmente, fotografie. Rilasciano un report su cui sono segnati i punteggi ottenuti, le aree di miglioramento e i punti su cui l'allevatore è chiamato a intervenire entro scadenze ben precise. Tutto questo affinché vi sia un miglioramento degli allevamenti e una crescita, anche in termini culturali oltre che economici, dei conferitori. Si tratta di una filiera che vuole garantire la provenienza del prodotto, la sua qualità e freschezza, ma anche la crescita, la formazione e il controllo del sistema allevatorio. In questo modo conosciamo e cresciamo insieme ai nostri produttori.

Come l'azienda è in grado di creare valore sul territorio con le collaborazioni?

L'azienda ha da sempre dimostrato la Sua attenzione alle comunità locali alle quali piace restituire il valore generato per il territorio. Per il terzo anno consecutivo, e da quest'anno con il prezioso contributo di Coldiretti Piemonte, è stato realizzato il Diario Scolastico 2018/19.

Il Diario, che è una delle iniziative che Inalpi realizza a favore del territorio nel quale opera, fornito gratuitamente a tutte le scuole primarie e secondarie del territorio, consente di portare a conoscenza di più persone possibili gli sforzi fatti in questi anni dagli allevatori, sempre più impegnati a innovare per fornire latte di alta qualità.

Desidero evidenziare quanto sia importante per il territorio proteggere le piccole stalle piuttosto che i grandi produttori e voglio che sia noto che, pagando il latte a un giusto prezzo, è possibile crescere, senza strozzare nessun anello della catena e sarebbe auspicabile che tutte le aziende tese al raggiungimento della qualità del prodotto, sottraessero parte del budget pubblicitario per fare formazione e corretta informazione, due elementi fondamentali nella filosofia Inalpi, nell'ottica della restituzione al territorio nel quale si opera.

Esiste inoltre un altro progetto che prevede la distribuzione di prodotti lattiero caseari alle scuole materne delle provincie di Cuneo, Torino e Asti, attraverso cui Inalpi entra in contatto diretto con i piccoli consumatori.

Inalpi è una azienda in continua evoluzione, capace di capire anticipatamente come le scelte e i gusti dei consumatori cambiano nel tempo. Come la Vostra azienda riesce ad offrire costanti risposte al cambiamento?

Il cambiamento è uno dei fattori chiave nel mondo di oggi, e anche se il nostro potrebbe sembrare un settore tradizionale, la nostra azienda è da sempre focalizzata sul cambiamento. Inalpi crede nel cambiamento come sinonimo di innovazione, che nasce dall'ascolto dei bisogni dei propri stakeholder, prestando quindi attenzione alle esigenze dei proprio clienti e a tutti i componenti dell'intera filiera.

La centralità nell'ascolto dei fornitori e dei consumatori rappresenta per noi la prima strategia e il requisito fondamentale per poter garantire i livelli qualitativi che ci contraddistinguono. La costante ricerca dell'innovazione di prodotto avviene sempre tenendo fermi i nostri capisaldi che sono rappresentati dal legame con il territorio e dai valori "giusti, buoni e sicuri" che sono il nostro segno distintivo.

Mattia Noberasco



Nato nel 1977 a Genova, Mattia Noberasco è dal 24 maggio 2016 Amministratore Delegato di Noberasco S.p.A., azienda di famiglia

fondata nel 1908.

Il lavoro in azienda di ben quattro generazioni della famiglia Noberasco ha portato a una lunga avventura imprenditoriale, fatta di passione, entusiasmo e innovazione continua, per garantire sempre la massima attenzione a tutti gli aspetti qualitativi della filiera.

La storia racconta di come la qualità sia da sempre la parola chiave del grande successo di Noberasco, leader in Italia nel settore della frutta secca.

L'innovazione decisiva è stata la vendita di prodotti confezionati che, grazie all'impiego di nuove tecnologie, consentono una conservazione più lunga della frutta.

L'Azienda cresce ulteriormente con lo sviluppo di una linea biologica, una gamma completa di frutta secca e morbida con nove differenti referenze, e continua ad evolversi dal punto di vista tecnologico.

Nel 2005 viene inaugurata ad Albenga la prima boutique della frutta secca di proprietà a marchio Noberasco cui segue nel 2012, nei pressi del Duomo di Milano, il secondo negozio e l'anno successivo il terzo, aperto questa volta a Torino, nel 2018 apre a Treviso e a gennaio 2019 a Firenze. È ora attivo anche uno shop online che permette di acquistare in tutta comodità da casa, i prodotti Noberasco.

Intervista

Noberasco è una azienda in continua evoluzione, capace di capire anticipatamente come le scelte e i gusti dei consumatori cambiano nel tempo. Come la Vostra azienda riesce a offrire costanti risposte al cambiamento?

Per anticipare i trend del mercato e sostenere e promuovere la qualità alimentare dei prodotti, Noberasco effettua investimenti in ricerche scientifiche ad hoc, a testimonianza che i prodotti sono salutari e supportano positivamente la dieta degli sportivi. Il mercato italiano, infatti, ha registrato un'importante cambiamento dei consumatori, sempre più sensibili nella qualità degli acquisti, in particolare per quanto riguarda benessere e alimentazione. La conoscenza del cliente e la continua ricerca di risposte adeguate ai macro-trend che caratterizzano il consumo permettono a Noberasco di rispondere prontamente alle richieste degli utenti.

Qual è il prossimo obiettivo in agenda e quali progetti avete previsto per consolidare la presenza dell'azienda nel mercato?

Le grandi innovazioni di prodotto hanno permesso a Noberasco di diventare il partner di riferimento per la Grande Distribuzione Organizzata italiana e mondiale, con la quale vanta stabili relazioni di lungo periodo.

Il processo produttivo vanta tecnologie all'avanguardia uniche nel settore e garantisce la qualità superiore dell'offerta Noberasco, costituita da prodotti morbidi senza conservanti e un'ampia gamma di technical pack.

Oltre alle consolidate partnership in Italia, di recente sono iniziate molte nuove collaborazioni con l'estero, per questo l'obiettivo primario del Gruppo per il prossimo futuro è diventare il fornitore di riferimento a livello europeo e mondiale.

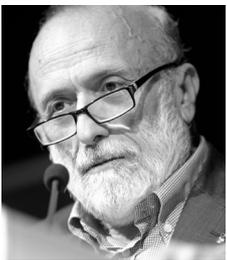
I prossimi obiettivi in agenda sono numerosi e tutti di grande rilevanza quali ad esempio lo sviluppo internazionale.

È partito inoltre un ambizioso progetto di filiera in partnership con Coldiretti. L'obiettivo è quello di promuovere sinergie nei processi produttivi con i valori delle identità nazionali a tutela del Made in Italy e della sostenibilità.

Il sogno nel cassetto

L'estensione della presenza e la copertura dei nostri prodotti, la rinnovata reputazione dell'azienda verso nuovi sentieri di offerta, generatori di un'immagine di impresa e brand sensibile al benessere e al consumo salutistico e sostenibile, richiedono l'avvio di una strategia di internazionalizzazione con l'apertura di nuove sedi in tutto il mondo in modo tale che anche all'estero il consumatore riconosca e apprezzi la qualità dei prodotti Noberasco, soprattutto in quelle gamme distintive come il biologico e il segmento della frutta morbida.

Carlo Petrini



Nato nel 1949 a Bra, in Piemonte, Carlo Petrini è il Presidente e fondatore di Slow Food, organizzazione internazionale

ufficialmente nata a Parigi il 9 dicembre 1989. Oggi Slow Food è un movimento globale che coinvolge milioni di persone in oltre 160 paesi con una rete formata da oltre 1.500 gruppi locali e 2.400 comunità del cibo. Slow Food promuove il cibo buono, pulito e giusto per tutti.

Le doti di Carlo Petrini come comunicatore e la novità e l'importanza del messaggio applicato nel mondo attraverso i progetti di Slow Food hanno progressivamente suscitato l'interesse di opinion leader e media a livello internazionale. Grazie al suo impegno, nel 2004 è stato insignito del titolo di Eroe Europeo dell'anno da parte della rivista Time Magazine, mentre nel gennaio 2008 compare come unico italiano tra le «Cinquanta persone che potrebbero salvare il mondo», elenco redatto dal prestigioso quotidiano anglosassone "The Guardian".

Nel 2013 ha ricevuto a New York il premio del Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP) "Champions of the Earth" nella categoria "Creatività e Intraprendenza". Nel giugno 2015 ha curato la guida alla lettura dell'Enciclica di Papa Francesco "Laudato Sii" e da allora ha incontrato il Pontefice in più occasioni, mantenendo un rapporto di sincera amicizia. Nel 2016 è stato nominato dal

Direttore Generale della FAO Graziano da Silva, Ambasciatore Speciale della FAO in Europa per il programma "Fame Zero".

Petrini è spesso invitato a prendere parte in discussioni ad alto livello con istituzioni internazionali quali l'Unione Europea, la FAO e altre agenzie delle Nazioni Unite. Nel 2013 è stato il primo non indigeno invitato a Parlare al Forum Permanente delle Nazioni Unite sui Diritti dei Popoli Indigeni a New York.

Autore di diversi saggi, ha anche scritto "Vivere per qualcosa", testo redatto a sei mani con Luis Sepulveda e l'ex Presidente dell'Uruguay José "Pepe" Mujica.

Nel corso della sua carriera Petrini ha ricevuto riconoscimenti honoris causa dalle Università di Napoli, di Palermo e del New Hampshire.

Intervista

Il cibo e l'alimentazione hanno assunto una rilevanza sempre crescente. Questo è un aspetto a cui Slow Food ha sempre auspicato?

Quando abbiamo iniziato a muovere i nostri primi passi come Slow Food, la sensibilità sulle tematiche del cibo non era assolutamente paragonabile a quella di oggi. In apertura della prima edizione del Salone del Gusto – era il 1996 - dissi "il giorno in cui il cibo avrà la stessa attenzione della moda forse potremo dire che abbiamo risolto un problema di dignità e valorialità". Oggi ci siamo arrivati e a questo punto il messaggio deve andare oltre. Dobbiamo comprendere che vi è uno stretto rapporto tra cibo e cambiamento climatico. Dobbiamo far

crescere la consapevolezza sulle cause del cambiamento climatico e mostrare come ogni azione può fare la differenza. Cambiando anche di poco le nostre abitudini alimentari possiamo andare verso quel modello di produzione alimentare che Slow Food supporta in tutto il mondo con oltre 10 mila progetti in oltre 160 Paesi.

Ogni anno nel mondo si sprecano complessivamente 1,3 miliardi di tonnellate di cibo: un terzo della produzione totale. Questa inutile produzione di cibo comporta l'uso di una quantità di acqua pari al flusso del fiume Volga e l'impiego di 1,4 miliardi di ettari di terreno (quasi il 30% della superficie agricola mondiale). La produzione corrispettiva in gas serra è pari a 3,3 miliardi di tonnellate (FAO, 2015). Gli sprechi, secondo la FAO, avvengono per il 54% "a monte", in fase di produzione, raccolta e immagazzinaggio, per il 46% avvengono invece "a valle", nelle fasi di trasformazione, distribuzione e consumo. In linea generale, nei Paesi in via di sviluppo le perdite di cibo avvengono maggiormente nella fase produttiva, mentre gli sprechi alimentari a livello di dettagliante o di consumatore tendono ad essere più rilevanti nelle regioni a medio e alto reddito.

Partiamo da questi aspetti, ognuno di noi può iniziare con un consumo più responsabile, acquistando solo buon cibo, nelle giuste quantità, pagandolo il prezzo giusto e azzerando gli sprechi. Minori sprechi significa riportare i processi produttivi a produzioni più mirate e meno intensive, maggiore riguardo per la qualità e rispetto per il contesto e per le sue materie prime. Dobbiamo operare avendo sempre chiara in mente la cultura del limite.

Un'importante iniziativa di Slow Food è "Food for Change" dove la cultura del cibo è messa in stretta relazione con l'ambiente. In quali termini?

Il nostro cibo è frutto del mondo in cui viviamo; dobbiamo rispettare il mondo e quello che ci offre, impareremo ad apprezzare di più il buon cibo; un cibo sano, pulito e giusto per tutti.

A livello globale la produzione di cibo è responsabile di un quinto delle emissioni di gas serra (21%). Secondo la FAO, nel 2012, le emissioni generate dall'applicazione di fertilizzanti sintetici hanno rappresentato il 14% delle emissioni agricole. Si tratta della fonte di emissioni nel settore agricolo a più rapida crescita: dal 2001 è aumentata del 45% circa. La produzione di mangimi occupa il 40% della produzione agricola mondiale. Ad oggi, secondo la FAO, in media il 36% della produzione mondiale di cereali viene impiegata per nutrire gli animali da carne e da latte, con differenze che vanno dal 4% in India al 65% negli Stati Uniti. La creazione di nuovi pascoli per il bestiame è inoltre una delle principali cause di deforestazione, specialmente in America Latina. Nel periodo 1990-2005, il 71% della deforestazione in Argentina, Colombia, Bolivia, Brasile, Paraguay, Perù e Venezuela è stato causato dalla crescente domanda di pascoli.

Oggi circa il 20% dei pascoli è considerato degradato a causa dello sfruttamento eccessivo, della compattazione e dell'erosione. Il dato è ancora più allarmante nelle terre aride, dove inappropriate politiche di gestione del bestiame contribuiscono all'avanzamento della desertificazione.

Rispettare il cibo significa rispettare l'ambiente, azzeramento degli sprechi significa livelli di produzioni più coerenti con le materie prime a disposizione.

"Food for Change" parte dall'attenzione al cibo come elemento centrale di un messaggio di rispetto del nostro pianeta.

C'è anche un'ulteriore connessione del cibo come elemento di turismo responsabile a sostegno di aree rurali. La cultura della biodiversità può essere realmente un elemento di ripresa su cui investire?

Le sinergie tra le economie locali e l'accoglienza turistica possono essere determinanti nella sopravvivenza di alcuni borghi rurali molto diffusi in Italia. Dobbiamo permettere ai turisti di arrivare in borghi vivi, dove si sente il profumo del pane, non ridotti a semplici dormitori per i cittadini con le loro seconde case; dobbiamo fare in modo che i nostri borghi non diventino deserto. Sono i contadini a preservare i territori, ma nessuno li retribuisce per questi servizi ecologici, in assenza dei quali – come la cronaca ci mostra fin troppo spesso – i territori cadono in preda al dissesto idrogeologico.

Dobbiamo creare una piena coscienza del ruolo della filiera, i buoni prodotti nascono nei territori che in modo naturale sono in grado di generarli; dobbiamo proteggere quei luoghi incentivando una cultura che premia la filiera, ne apprezza le qualità e ne riconosce il valore.

Ogni territorio dovrebbe puntare a valorizzare le proprie specificità, pensate al nostro importante progetto "l'Arca del gusto". L'Arca è l'imbarcazione sulla quale Noè salvò le specie animali. Noi vogliamo fare la stessa cosa per i prodotti: proteggere l'agricoltura dall'estinzione. Puntiamo alla sensibilizzazione e alla diffusione di informazioni, affinché il consumatore possa avere facile accesso a cibi genuini e il contadino maggiore dignità.

I concetti di naturalità e salubrità dovrebbero invece riguardare chiunque, da chi produce a chi consuma. In questi anni stiamo assistendo a sempre una maggiore consapevolezza da parte dei consumatori. Sempre più attenti e desiderosi di sapere, sapranno anche essere turisti in grado di scegliere destinazioni che possano far vivere loro un contatto reale con specificità di quel territorio anche in termini di cibo.

Come Lei e Slow Food pensate di agire per contribuire a diffondere questa sensibilità e cultura del cibo?

Ognuno di noi ha l'opportunità di sensibilizzare il contesto in cui si trova in modo da creare maggiore consapevolezza. Come Slow Food possiamo influenzare e cambiare il sistema alimentare e tutto quello che ne deriva vivendo in modo "inclusivo" cercando di coinvolgere nuovi referenti. Dobbiamo informare, invitare all'azione, ricevere e donare.

Non possiamo cambiare il mondo restando soli, isolandoci sulle nostre posizioni e magari anche avendo paura di contaminarci, di incrociare strade che non sono le nostre e di ascoltare voci che suonano lontane.

Cosa ne pensa, avverrà questa inversione di tendenza fino a portare ad un maggiore rispetto per l'ambiente?

Il cambiamento sta già avvenendo, sono soprattutto le nuove generazioni a desiderarlo. I consumatori più giovani sono quelli che hanno una maggiore sensibilità su queste tematiche. Sono consumatori che si informano in modo autonomo e quasi immediato. Ricordano, trasmettono, confrontano, commentano. Tenderanno a premiare – con le loro scelte di consumo – le aziende e gli interlocutori che meglio sapranno interpretare la necessità di un cambiamento nell'interesse della collettività.

Ettore Prandini



Ettore Prandini, 46 anni, lombardo con tre figli, dal 7 novembre 2018 è il nuovo Presidente nazionale di Coldiretti. È stato eletto all'unanimità

dall'Assemblea dei delegati di tutte le Regioni.

Laureato in giurisprudenza, Prandini guida un'azienda zootecnica di bovini da latte e gestisce un'impresa vitivinicola con produzione di Lugana. Dal 2006 è alla guida della Coldiretti Brescia mentre dal 2012 è al vertice della Coldiretti Lombardia. Dal 2013 è inoltre vice Presidente dell'Associazione Italiana Allevatori e Presidente dell'Istituto Sperimentale Italiano "L. Spallanzani". È stato eletto Presidente nazionale di Coldiretti dopo aver ricoperto per quattro anni la carica di Vice Presidente nazionale.

Prandini è Presidente della maggiore organizzazione di imprenditori agricoli a livello nazionale ed europeo con 1,6 milioni di associati. Il nome della Coldiretti è legato a Paolo Bonomi che nel 1944 la fondò e ne fu Presidente fino al 1980.

La diffusione di Coldiretti è capillare su tutto il territorio nazionale: 20 federazioni regionali, 95 federazioni interprovinciali e provinciali, 853 Uffici di Zona e 4.143 sezioni comunali. Del sistema Coldiretti fa parte, tra l'altro, Creditagri Italia, la prima "banca" degli agricoltori italiani e la Fondazione Campagna Amica della quale fanno parte 7.502 fattorie, 1.187 mercati, e 2.352 agriturismi ai quali si aggiungono botteghe, ristoranti e orti urbani, per un totale di oltre 8.200 punti vendita.

Intervista

Uno degli elementi centrali nel Suo programma di Presidenza è "Agroalimentare protagonista della ripresa" ci dia qualche elemento ulteriore.

La missione della Coldiretti è la difesa delle aziende agricole e della loro capacità di produrre reddito e lavoro nell'ambito di un progetto più ampio di crescita e sviluppo dell'intero Paese. Il Made in Italy agroalimentare, nonostante le frenate dell'economia, è uno dei pochi comparti che continua a crescere in Italia e all'estero garantendo centinaia di migliaia di posti di lavoro diretti e nell'indotto e offrendo opportunità di futuro e occupazione ai giovani grazie ai primati qualitativi e di sicurezza conquistati dall'agroalimentare nazionale che schiera 5.056 prodotti tradizionali censiti dalle Regioni, 294 specialità Dop/Igp riconosciute a livello comunitario e 415 vini Doc/Docg.

A questo si aggiunge la leadership europea nel biologico con oltre 60mila aziende agricole bio, 40mila aziende agricole impegnate nel custodire semi o piante a rischio di estinzione, la più vasta rete mondiale di mercati degli agricoltori sotto l'unica insegna con Campagna Amica e il primato della sicurezza alimentare mondiale.

Gli agricoltori stanno facendo la loro parte ma possiamo e dobbiamo dare di più creando le condizioni per garantire reddito alle imprese, rilanciando un sistema in grado di offrire prezzi più giusti alla produzione, meno burocrazia e maggiore competitività, a partire da una politica di accordi di libero scambio che

non penalizzino i nostri prodotti a livello internazionale, fino a una legge comunitaria per l'etichettatura d'origine che garantisca vera trasparenza e libertà di scelta ai consumatori.

Sostenere l'agroalimentare italiano come elemento di ripresa, nasce su questi presupposti "Filiera Italia"?

Filiera Italia è una nuova associazione di filiera che mette insieme la Coldiretti con le più importanti realtà agroalimentari industriali per valorizzare tutta la filiera Made in Italy dal campo all'industria, dalla distribuzione alle tavole delle famiglie che hanno il diritto di ricevere il meglio.

La prima battaglia di Filiera Italia è proprio rivolta alla difesa delle nostre eccellenze nazionali sui mercati esteri promuovendo la distintività del Made in Italy e difendendolo con responsabilità, basti ricordare che mai così tanto cibo e vino italiano sono stati consumati sulle tavole mondiali con il record storico per le esportazioni agroalimentari Made in Italy, che nel 2018 hanno raggiunto per la prima volta il valore di 42 miliardi di euro. Si tratta di un ottimo risultato che conferma le potenzialità del Made in Italy a tavola per la ripresa economica e occupazionale del Paese. Quasi i due terzi delle esportazioni agroalimentari interessano i Paesi dell'Unione Europea, dove il principale partner è la Germania, mentre fuori dai confini comunitari sono gli Stati Uniti il mercato di riferimento dell'italian food.

A spingere la crescita sono i prodotti base della dieta mediterranea a partire dal vino che è il prodotto italiano più esportato, a

seguire l'ortofrutta fresca, mentre buone performance vedono protagonisti i salumi, i formaggi e la pasta. Ma la situazione potrebbe migliorare molto di più con una più efficace tutela nei confronti della "agropirateria" internazionale che fattura oltre 100 miliardi di euro utilizzando impropriamente parole, colori, località, immagini, denominazioni e ricette che si richiamano all'Italia per prodotti taroccati che non hanno nulla a che fare con la realtà nazionale. A preoccupare è la nuova stagione di accordi bilaterali inaugurata dall'Unione Europea che, dal Ceta con il Canada al Giappone, sta di fatto legittimando il falso Made in Italy.

Occorre superare peraltro l'attuale frammentazione e dispersione delle risorse per la promozione del vero Made in Italy all'estero puntando a un'Agenzia unica che accompagni le imprese in giro nel mondo sul modello della Sopexa e investire sulle Ambasciate, introducendo nella valutazione principi legati al numero dei contratti commerciali. Mentre a livello nazionale servono trasporti efficienti sulla linea ferroviaria e snodi aeroportuali per le merci che ci permetta di portare i nostri prodotti rapidamente da nord a sud del Paese e poi in ogni angolo d'Europa e del mondo.

Quali sono le altre principali iniziative che Coldiretti ha attualmente in corso?

Con la nostra capillare estensione sul territorio le iniziative sono molteplici, basti pensare agli oltre 8mila punti di Campagna Amica, fra mercati, cascine, negozi e agriturismi dove i consumatori possono trovare il meglio delle nostre produzioni nazionali che valorizzano il lavoro e l'economia dei territori offrendo alta qualità a tavola e creando valore sociale nell'incontro con i produttori e nelle iniziative di educazione alimentare nelle scuole.

Ma non dimentichiamo il ruolo delle nostre imprenditrici e in generale delle donne nelle aziende agricole, veri pilastri dell'attività professionale e della famiglia, con una capacità di gestione. E poi ci sono i giovani: l'Italia è il primo paese europeo per giovani in agricoltura con 56mila imprese agricole condotte da under 35 e lo storico ritorno alla terra ha portato altri 35mila ragazzi a presentare domanda per l'insediamento in agricoltura. Una presenza che ha di fatto rivoluzionato il lavoro in campagna dove il 70% delle imprese giovani opera in attività multifunzionali dalla trasformazione dei prodotti alla

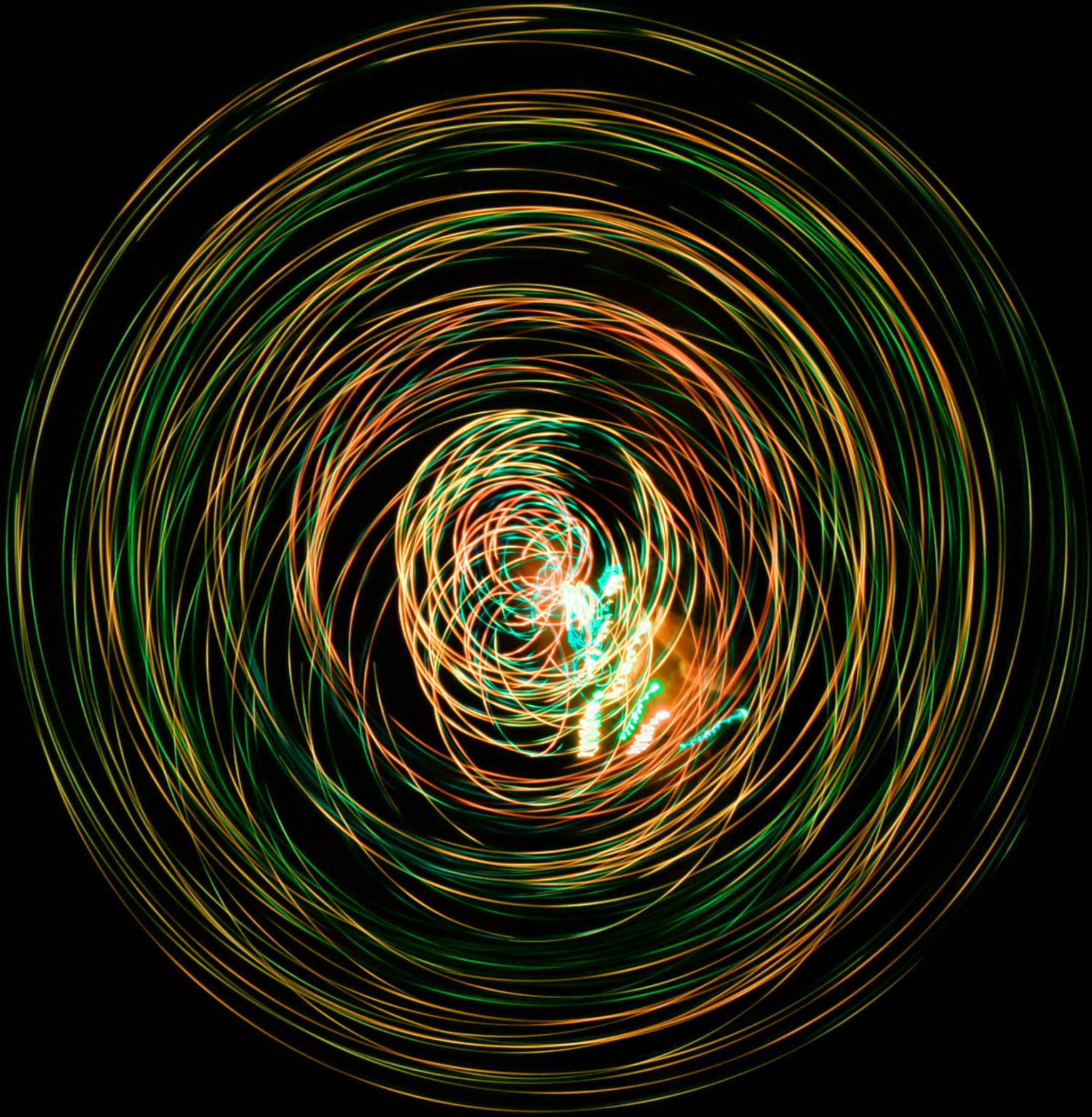
vendita diretta, dalle fattorie didattiche agli agrisilo, dall'agricoltura sociale per l'inserimento di disabili, detenuti e tossicodipendenti, alla cura del paesaggio.

In un momento di grandi cambiamenti dove si assiste al tramonto di realtà storiche e al nascere di nuove attività e realtà associative, come può un'organizzazione nata nel 1944 arrivare fino al 2019 con oltre 1,6 milioni di associati e un numero così ampio di iniziative?

La forza di Coldiretti è di ripensare ogni giorno a come si può fare meglio. La nostra capillare presenza sul territorio ci consente di percepire spunti e necessità della "vita reale" dei nostri associati e di essere portatori di tali elementi nei contesti più opportuni attraverso i nostri organi di rappresentanza.

Per noi vivere il cambiamento è parte del nostra Storia con un'attività di formazione ispirate ai valori etici e sociali di cui Coldiretti è portatrice. Stare al passo con i tempi, essere aggiornati è parte essenziale del nostro vivere quotidiano. Crediamo in quello che facciamo e lo facciamo non solo per il bene delle aziende agricole, ma di tutto il Paese.





The “Agri Food Value Chain” Platform

Che cos'è la piattaforma "Agri Food Value Chain"

A cura di Salvatore De Masi e Umberto Mazzucco

Innovazione. Qualità. Compliance. Tre singole parole che riassumono tre concetti in cima alla lista delle priorità delle aziende in qualsiasi settore merceologico. Per queste tre priorità Deloitte si impegna a sviluppare soluzioni di ecosistema, con l'idea che una sola soluzione globale possa rappresentare una piattaforma integrata unitaria in grado di garantire uniformità ed efficienza per tutti i sistemi che sottendono all'eccellenza aziendale: tracciabilità delle materie prime e delle risorse, qualità della filiera, delle produzioni e dei prodotti, documentazione e certificazioni, conformità normativa, sviluppo e innovazione su tutti i processi che rappresentano un fattore critico di successo per le aziende del comparto Food & Beverage.

La piattaforma "Agri Food Value Chain" è una rete estesa, che ingloba tutta la filiera, dal produttore di materia prime fino al consumatore finale, e funziona come hub centralizzato, repository integrato, per la consultazione e gestione delle informazioni chiave per l'azienda e per l'intera community dell'agri-food: from farm to fork. È una piattaforma integrata che consente il dialogo tra tutti gli attori coinvolti, sia gli

stakeholder interni che esterni, e si innesta all'interno delle piattaforme aziendali come anello di congiunzione tra le singole direzioni (produzione, qualità, logistica, acquisti, ecc.), che oggi tipicamente operano secondo una logica a silos, e tra le singole aziende e le loro controparti esterne per lo scambio e la condivisione di informazioni lungo l'intera catena del valore del settore agroalimentare.

"Agri Food Value Chain" si articola su 5 pilastri:

1. Omogeneità del flusso: la piattaforma standardizza una serie di processi lungo tutta la filiera del valore delle aziende, dalla produzione della materia prima fino al consumatore. Tutta la filiera parla lo stesso linguaggio e adotta pratiche univoche in termini di gestione documentale, per quanto riguarda caricamento, conservazione, certificazione e consultabilità. Le informazioni tra i singoli enti della filiera vengono immagazzinate secondo formati e procedure standardizzate, in modo che l'accesso all'informazione conservata e il caricamento di nuova informazione venga effettuato in maniera omogenea e certificabile.

2. Innovazione: l'idea alla base della piattaforma è incentrata sull'innovazione, intesa sia come fattore abilitante della soluzione stessa sia come contenuto dell'offerta veicolabile attraverso la piattaforma all'intera community. La piattaforma è connessa con l'expertise Deloitte sull'Innovation di settore (Officine Innovazione), abilitando in tal modo le aziende ad accedere in modo diretto a una serie di competenze in grado di accelerare e gestire efficientemente i propri percorsi di innovazione. La piattaforma consente di massimizzare le opportunità lungo la catena del valore del settore agroalimentare, provenienti da:

- Modelli di business in evoluzione (ad es. e-commerce, app, food delivery, smart tracking)
- Strumenti tecnologici in evoluzione (ad es. market intelligence, social media, automatic ordering)
- Evoluzione delle preferenze dei consumatori (premiumizzazione, consumo organico e salutare, aumento OOH, sostenibilità)

Salvatore De Masi, Partner di Deloitte rappresentante della divisione Risk Advisory nel gruppo di lavoro di Deloitte dedicato al Consumer Goods Sector, ha maturato una esperienza di oltre vent'anni nei servizi di consulenza in ambito corporate governance, risk management, sistemi di controllo interno e compliance normativa. Ricopre incarichi all'interno di Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 di numerose società e gruppi del settore agro-alimentare, consumer product e retail. Interviene come relatore e testimone nell'ambito di corsi universitari sulle tematiche dei corporate crimes e del risk management. È laureato in economia e ha un master in diritto penale dell'impresa.

Umberto Mazzucco, Partner Deloitte rappresentante della divisione Consulting, è membro del Sector Team dedicato al Consumer Product. Ha maturato un'esperienza di oltre 30 anni in progetti di transformation, consolidando una solida esperienza in ambito Supply Chain, Operation Excellence, Project Management, Target Operating Model Design, ERP System Implementation, ICT Governance. Per Deloitte Consulting Italy è Innovation Representative per l'industry CPG & Manufacturing per tutto il network Deloitte Italia. È anche Leader della service line Supply Chain & Operations.

3.Storage documentale: la piattaforma è il punto univoco di convergenza della documentazione aziendale. In quest'ottica l'informazione attraversa l'organizzazione seguendo il processo di coltivazione, produzione, distribuzione e consumo in maniera protetta e certificata, passando da un player all'altro della catena, sia internamente che esternamente, in tempo reale e senza rischi di duplicazioni o perdite di dati sensibili. Il primo step è garantire la standardizzazione e il consolidamento di tutte le informazioni e documenti sensibili all'interno della singola azienda. Successivamente si rende possibile un

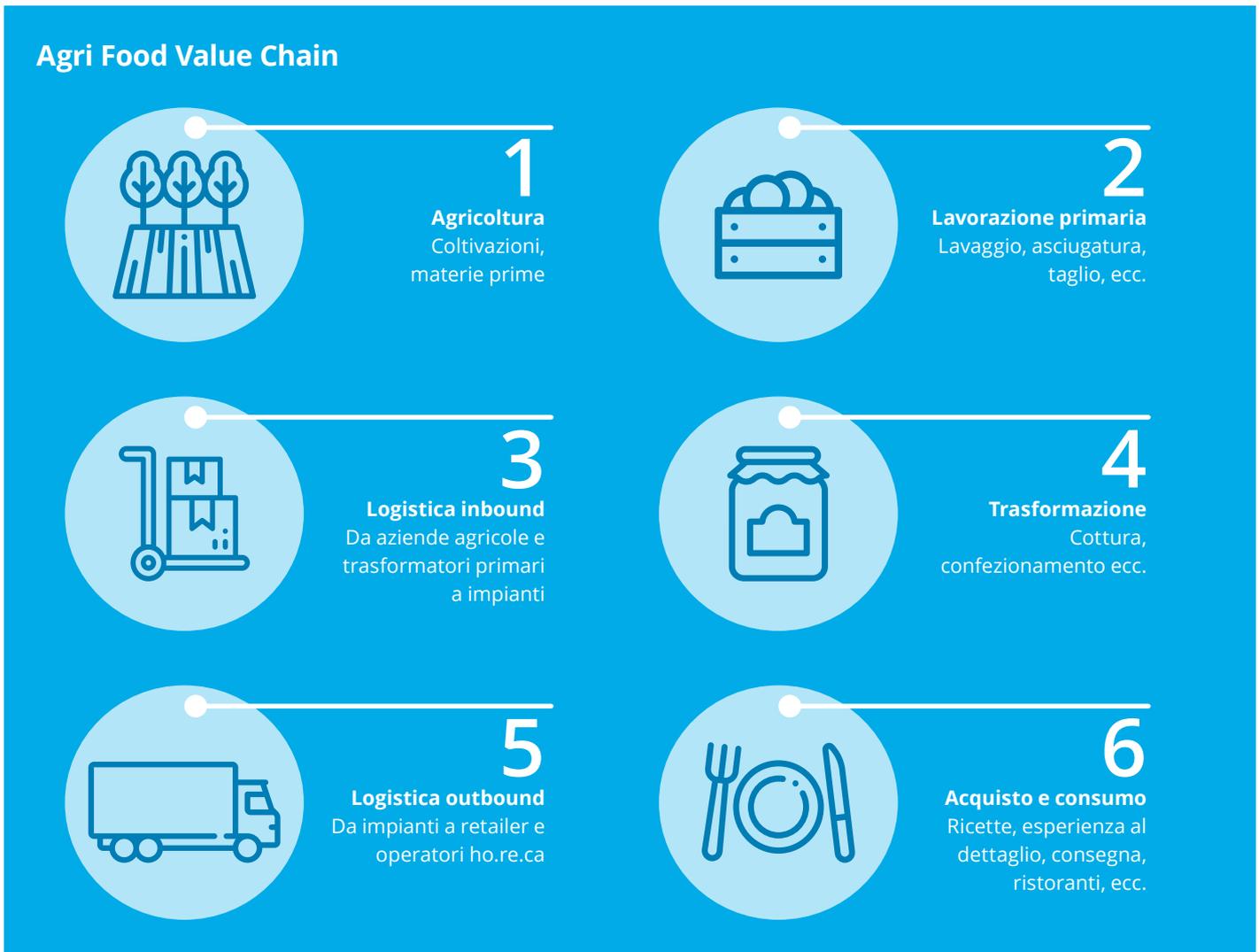
allargamento della piattaforma al player esterno (altri player della catena del valore, stakeholder esterni, associazioni di categoria, consumatori) in ottica di hub per la creazione di una community basata sull'interscambio di informazioni in tempo reale e con la massima protezione dei dati sensibili.

4. I singoli anelli della catena produttiva posso utilizzare la piattaforma anche in funzione di **"call for talent"**: quando hanno bisogno di importare esternamente delle competenze non presenti all'interno dell'organizzazione, o se necessitano di creare soluzioni innovative ad hoc per uno specifico

problema, la piattaforma svolge un ruolo di crowdsourcing per il reperimento e la generazione di idee innovative.

5. La piattaforma è **lean, cloud based**, con una interfaccia utente intuitiva, accessibile sia da desktop che da mobile.

"Agri Food Value Chain" si propone come fulcro di convergenza di tutte le tematiche emergenti in ambito food: food-tech, food start up incubator, blockchain, industria 4.0, IOT, digital, reg-tech, innovation at large. Un ecosistema logico e tecnologico per le tematiche di Innovazione, Qualità e Compliance, specifiche del settore agroalimentare.





Conclusioni

Le tendenze per il 2019

Dal rapporto 2019 sul settore Consumer Products, recentemente pubblicato dal Deloitte Center for Industry Insight, emergono interessanti tendenze per il settore:

- Trova ulteriore conferma la centralità del consumatore, che a tendere acquisirà maggiore rilevanza attraverso politiche di coinvolgimento diretto da parte delle aziende di produzione e di trasformazione.
- Il consumatore sarà sempre più sensibile alle attuali tendenze sui temi inerenti a salute e benessere, alimenti biologici e sostenibilità.
- Le aziende tenderanno ad adottare modelli di supply chain continuamente interconnessi con i processi produttivi e con i consumatori.
- Il fattore strategico da governare sarà costituito dalle nuove tecnologie, soprattutto con riferimento a quelle non ancora realizzate.

- Per far fronte alle necessità di nuove tecnologie, le aziende del settore potrebbero realizzare e/o potenziare centri di R&S interni e realizzare investimenti focalizzati all'acquistare tecnologia di proprietà, anche mediante acquisizione di rami aziendali o aziende.
- Saranno adottate tecnologie per abilitare e rafforzare la centralità del consumatore, espandendone l'utilizzo nelle aree in crescita di DTC (Direct to Consumer), nei negozi pop-up di marca e nella vendita al dettaglio omnichannel.
- Si prevede inoltre il consolidarsi di una tendenza già in corso derivante dal potenziale incremento marginale dei costi per logistica e trasporti conseguente alle nuove abitudini di consumo.

Queste tendenze del settore per il 2019 saranno affrontate nei prossimi numeri di MinD.

Nel prossimo numero di MinD sarà approfondita l'influenza dell'innovazione tecnologica sulle scelte dei consumatori. In particolare condurremo un'analisi su come le nuove tecnologie potranno cambiare le abitudini e le scelte dei consumatori anche in considerazione del rapido evolversi del contesto dell'IoT (Internet of Things).

Coinvolgeremo imprenditori e specialisti per poter meglio approfondire le tematiche che saranno trattate.

Appuntamento al prossimo numero!

Il team Deloitte dedicato al Settore Consumer Products

Deloitte ha identificato professionisti di diversi settori, per comporre un team dedicato al Settore Consumer Products:

Paolo Gibello

DCM Sector Leader
pgibello@deloitte.it

Eugenio Puddu

DCM Deputy Sector Leader
epuddu@deloitte.it

Paolo Vendramin

DCM F&B Sub-Sector Leader
pvendramin@deloitte.it

Umberto Mazzucco

DCM Consulting representative
umazzucco@deloitte.it

Salvatore De Masi

DCM Risk Advisory representative
saldemasi@deloitte.it

Ida Palombella

DCM Legal representative
ipalombella@deloitte.it

Lorenzo Parrini

DCM Financial Advisory representative
lparrini@deloitte.it

Marcello Braglia

DCM Tax representative
mbraglia@sts.deloitte.it

Maria Trakadi

DCM Sector Greece delegate
mtrakadi@deloitte.gr

Paul Darmanin

DCM Sector Malta delegate
pdarmanin@deloitte.com.mt

Linda Portaluppi

C&I representative
mportaluppi@deloitte.it

Deloitte.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominate anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

La presente comunicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.