

Competenze di sostenibilità: il caso EcorNaturaSì prof. Mio Chiara



EcorNaturasì Spa

Introduzione

Così scriveva la rivista Altreconomia nell'edizione di aprile 2010, nel numero 115, in un articolo sui supermercati e il biologico, parlando di NaturaSì: "Il numero di dicembre di Food -una rivista per addetti ai lavori- la cita come caso interessante visto che, "in barba alla crisi", nel 2009 la catena ha registrato un aumento delle vendite del 15% sull'anno precedente. La stessa rivista nota come NaturaSì sta moltiplicando le iniziative destinate ai giovani e alle famiglie con bambini, per allargare il proprio bacino d'utenza. Dal 2006 NaturaSì ha stretto un'alleanza con Ecor, azienda leader in Italia nella distribuzione di prodotti biologici e biodinamici, attraverso un importante scambio azionario che ha portato, il 1° gennaio 2009, alla fusione delle due società in EcorNaturasì spa. Forte dell'idea che solo negozi efficienti possano contribuire allo sviluppo del biologico e stare al passo con le esigenze dei nuovi consumatori, negli ultimi anni Ecor ha sviluppato "B'io", un progetto di assistenza professionale a tutto campo rivolto ai commercianti che scelgono di lavorare con questa insegna. Oggi il progetto coinvolge 260 negozi associati"¹. (il link dell'articolo completo è http://www.altreconomia.it/site/fr_contenuto_detail.php?intId=2352&fromRivDet=111). Sviluppo economico, sociale, ambientale. Questo frammento di articolo a mio avviso rappresenta l'essenza di ciò che un'azienda sostenibile può fare. E qui per sostenibile faccio riferimento al concetto di sostenibilità forte (strong), intendendo con ciò un approccio che considera nel suo complesso e che pone sullo stesso piano i 3 "pilastri" della sostenibilità, ovvero la sostenibilità economica, ambientale e sociale. Anche il modo in cui le aziende stesse sono nate (che si sono fuse concretamente nel 1° gennaio 2009) è un riferimento concreto al concetto di sostenibilità forte. Si legge dall'articolo che "si incontrarono un gruppo di persone,

che dopo la visita di alcune realtà biodinamiche ed antroposofiche all'estero, decisero di dar vita ad alcune iniziative animate dagli stessi valori” o ancora “Nel 1992 Ecor ha iniziato la collaborazione con un'azienda di Verona, l'Istituto Italiano di Reforming, divenuta poi NaturaSi, nata per creare una rete di supermercati di prodotti biologici”. Partire dal concetto di sostenibilità per creare valore non solo economico, ma anche ambientale e sociale. E questo viene spiegato bene in quella che è la mission dell'azienda: la distribuzione di prodotti biologici e biodinamici che contribuiscano a migliorare non solo la salute della persona, ma anche quella della terra e dell'ambiente in generale, con l'intento di coniugare economia ed ecologia. Tutto questo supportato da un sistema di controllo qualità scrupoloso e rigoroso. L'ufficio Assicurazione Qualità di Ecor infatti, è stato potenziato nel corso degli anni garantendo un servizio di verifica non solo sul prodotto finito, tramite controlli a campione sui prodotti commercializzati, ma anche sul fronte delle analisi nei vari momenti del ciclo di vita del prodotto (oltre che dal punto di vista igienico sanitario, anche per quanto riguarda il rispetto del metodo di produzione biologico specificato nel regolamento CEE n. 834/2007 vedi <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:189:0001:0023:IT:PDF>)². Inoltre, lo stesso Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali effettua una serie di controlli presso le aziende di produzione, trasformazione, distribuzione e dettaglio al fine di verificare il rispetto della normativa vigente. Ma in che modo creano valore economico, sociale, ambientale?

Alcuni dati complessivi dell'agricoltura biologica³

Il fenomeno che meglio caratterizza l'agricoltura biologica, ormai da diversi anni, è il suo elevato ritmo di crescita, espresso da un aumento delle superfici biologiche complessive, che nel biennio 2008-2009 è stato pari al 6% (2 milioni di ettari), portando a 37 i milioni di ettari nel mondo (incluse le superfici in conversione). La quota europea della superficie biologica totale è pari al 23%, corrispondente a 9,3 milioni di ettari, che rappresentano l'1,9% della superficie agricola utilizzata (SAU) europea, mentre nell'area UE tale incidenza raggiunge i 4,7 punti percentuali (8,4 milioni di ettari; dati Eurostat). Per estensione delle superfici biologiche, l'Europa è dunque il secondo continente dopo l'Oceania, dove si contano 12 milioni di ettari (2,8% della SAU). Tra i primi 10 paesi al mondo con la superficie biologica più elevata, si colloca l'Italia con i suoi 1,1 milioni di ettari che, nel 2009, rappresentano l'8,7% della SAU totale nazionale. Con riferimento ai Paesi dell'UE-15, il nostro Paese segue l'Austria e la Svezia nella graduatoria dei paesi per la maggiore incidenza percentuale della SAU biologica sulla SAU totale, mentre risulta seconda alla Spagna per l'estensione della superficie biologica. L'Italia presenta nell'UE-15 il maggior numero di produttori biologici, con 43.029 unità. Nel complesso, i dati del settore biologico del 2009, confrontati con quelli dell'indagine strutturale del 2007, indicano che le aziende biologiche gestiscono mediamente 16 ettari in più rispetto all'azienda media (22 ha). A livello di singoli paesi, questa differenza può aumentare notevolmente, come nel caso limite del Regno Unito, dove l'azienda biologica ha una superficie quasi tripla di quella dell'azienda media (140 ha contro 54); in casi limitati, il segno della differenza è negativo, come in Francia e Lussemburgo, dove l'azienda media ha una superficie di 10 ha maggiore di quella delle aziende biologiche.

L'Italia si colloca piuttosto vicino alla media UE, con una differenza di 18 ettari circa tra i due tipi di aziende.

Il biologico italiano in sintesi (2010)

	2007	2008	2009	2010
Ettari (biologici)	903 254	812 139	735 327	821 921
Ettari (in conversione)	246 999	190 275	371 357	291 821
Ettari (totale)	1 150 253	1 002 414	1 106 684	1 113 742
Aziende agricole	45 389	44 556	43 230	41 807
Superficie media aziendale	25 3	22 5	25 6	26.6
Trasformatori, distributori	4 841	5 047	5 223	5 592
Importatori	46	51	53	44
Altri				220
Totale operatori	50 276	49 654	48 509	47 663
Vendite supermarket (mio EUR)	400	420	450	500
Vendite canale specializzato (mio EUR)	550	600	700	800
Food service (mio EUR)	160	180	200	250
Altre vendite (mio EUR)	160	170	200	250
Totale mercato interno (mio EUR)	1 270	1 370	1 550	1 800
Export (mio EUR)	865	925	1 000	1 050
Vendite totali (mio EUR)	2 135	2 295	2 550	2 850

Fonte: superfici e numero degli operatori: Sinab; vendite: GDO Ismea, altri canali AssoBio

Dettaglio operatori 2010

Aziende agricole (solo attività primaria)	Aziende agricole con trasformazione	Trasformatori, distributori	Importatori	Aziende agricole e trasformatori con attività di import
38 679	3 128	5 592	44	220

Fonte: Sinab

Incremento delle vendite per alcune categorie di prodotti biologici nella GDO, 2010

Categoria	Variar.	Peso sul totale biologico
Ortofrutta fresca	+4.2%	21.7%
Lattiero caseari	+13.2%	18.6%
Bevande analcoliche	+13.8%	9.4%
Biscotti, dolciumi, snack	+13.5%	8.7%
Uova	+7.4%	8.5%
Prodotti per l'infanzia	+33.6%	5.4%
Pasta e riso	+22.3%	4.9%
Zucchero, caffè, the	+19.1%	4.8%
Olii	+10.2%	4.3%
Miele	+8.0%	3.1%
Pane e sostituti	+12.3%	2.9%
Salumi e elaborati di carne	+56.4%	1.8%
Condimenti	+10.3%	1.5%
Altri prodotti	+2.3%	4.4%

Fonte: elaborazione da Ismea/AcNielsen

Valore economico, ambientale e sociale

Quando venne aperto il primo negozio a Conegliano nel 1985, la cooperativa Ariete, che vendeva prodotti biologici e biodinamici, venne data la possibilità di mettersi sul mercato a quei piccoli produttori che avevano iniziato a coltivare con questo metodo. Ecco quindi come la vendita di questi prodotti ha permesso a tanti contadini di poter sviluppare il proprio metodo di coltivazione e farlo conoscere così ai consumatori. Nel 1987, due anni dopo, sempre questi “pionieri del biologico” fondarono la cooperativa agricola San Michele⁴ sulle colline coneglianesi, in cui cominciarono a coltivare vigne e ortaggi con il metodo biodinamico e a coltivare vacche da latte. Inoltre il negozio cominciò presto a inserirsi nella piccola distribuzione di questi prodotti biodinamici su richiesta di altri negozi. Non solo attività di produzione ma anche attività di distribuzione. L’azienda poi si è sviluppata e grazie ad alcune acquisizioni e fusioni è diventata la più importante azienda di distribuzione di prodotti biologici in Italia. Nel 2007, insieme ad un agricoltore del molisano e ad altri negozianti del biologico è stata presa in gestione diretta un’azienda di 500 ettari, la Fattoria di Vaira a Petacciato (CB)⁵. L’obiettivo non è solo quello di produrre prodotti col metodo biodinamico, ma anche creare un centro rilevante di sperimentazione e formazione su questi metodi. Un’altra azienda agricola biodinamica che partecipa alla mission di EcorNaturaSi è la Cascine Orsini a Zelata di Bereguardo (PV)⁶ fondata da Giulia Maria Crespi, presidente onorario del FAI. Da tutto questo si possono fare molte considerazioni. Innanzitutto la necessità di coinvolgere molte persone nel progetto dell’azienda, per riuscire a diffondere nel territorio circostante i valori e la missione dell’azienda. Il fatto che l’azienda si sia consolidata attraverso la fusione con altre aziende animate dagli stessi valori, e che per progetti come quello della Fattoria di Vaira in Molise abbia coinvolto negozianti e agricoltori è segno che l’azienda cerca di ampliare le proprie relazioni all’interno supply chain, in un’ottica di innovazione. Agire in questo modo permette di sviluppare sinergie positive che contribuiscono a creare valore per l’azienda a livello non solo economico in ottica espansiva ma anche sociale. Abbiamo parlato infatti di sinergie con i produttori, ma non bisogna dimenticare la crescente sinergia con i supermercati raggruppati dall’insegna NaturaSi⁷ (attualmente 97 in Italia, parte in franchising e parte a gestione diretta, e 2 in Spagna) e con i negozi associati al brand CuoreBio⁸ (che conta attualmente 281 negozi) e l’impegno a migliorare la rete di punti vendita andando incontro alle esigenze dei negozianti e quindi, tramite loro, ai consumatori finali. Sinergie a monte e a valle per migliorare le relazioni interne alla supply chain e coinvolgere sempre più questi stakeholder nei progetti dell’azienda. Focalizzarsi sulla sostenibilità come catalizzatore dell’innovazione inoltre permette di sviluppare anche vantaggi in termini ambientali e sociali. Se consideriamo che il punto centrale dell’azienda è la produzione e la distribuzione di prodotti biologici e biodinamici, coltivati nel pieno rispetto della natura, l’impatto ambientale è sicuramente positivo. L’idea di creare una grande distribuzione di questi prodotti, in grado di competere e di stare sul mercato attraverso uno sviluppo sostenibile di tipo sia qualitativo che quantitativo, riflette l’importanza data al rispetto dell’ambiente e dell’uomo. Inoltre alcuni (non molti però) camion utilizzati per la distribuzione dei prodotti sono a metano anziché a benzina, con un risparmio sui costi

di trasporto e un migliore impatto a livello ambientale. Per quanto riguarda gli aspetti sociali, oltre all'impegno dimostrato in tal senso dalla redazione del bilancio sociale, Ecor investe nella valorizzazione sia interna sia esterna delle persone, coinvolgendo tutte le risorse umane presenti nella filiera produttiva: consumatori, negozianti, fornitori, dipendenti, ecc.... Proprio con questo intento EcorNaturaSi ha dato vita ad un ambizioso progetto chiamato "valore alimentare" (<http://www.valorealimentare.it/>)⁹. È una rivista on-line rivolta ai consumatori che mira ad offrire risposte credibili e concrete alle domande su alimentazione, salute e biologico attraverso una redazione di medici ed esperti. Gli articoli hanno l'obiettivo di creare consapevolezza sulla qualità degli alimenti e la loro relazione con la salute dell'uomo. A livello interno, l'azienda si occupa di promuovere il lavoro di squadra e il benessere dei suoi dipendenti attraverso iniziative di marketing interno e di analisi del clima aziendale. Sviluppa iniziative di formazione per i dipendenti e anche per gli altri attori della filiera come negozianti e fornitori. Le persone che lavorano in azienda, sono la risorsa principale di quest'ultima e una componente fondamentale per lo sviluppo. L'attenzione rivolta all'esterno, sempre in ambito sociale, lo si può cogliere dal fatto che l'azienda finanzia, attraverso la Libera associazione antroposofica Rudolf Steiner, progetti sociali nell'ambito dell'agricoltura biodinamica e della pedagogia steineriana. In collaborazione con la scuola steineriana, organizza gite scolastiche alla cooperativa agricola San Michele citata in precedenza, convincendo i gestori ad approfondire il ruolo di "fattoria didattica" e di luogo d'incontro per studenti e famiglie. In questo modo si cerca di contribuire a creare coinvolgimento nei confronti dell'azienda ma soprattutto nei confronti dei valori che essa si propone di promuovere e su cui è basata la sua mission. Un altro evento organizzato dall'azienda è Seminare il futuro! (il link del sito dell'evento è <http://www.seminareilfuturo.it/>)¹⁰. L'evento è internazionale e ha coinvolto nel 2011 96 aziende in 14 diversi Paesi del mondo , ottenendo la partecipazione di migliaia di cittadini. L'idea infatti nasce in Svizzera nel 2006 dalle menti di Ueli Hurter, agricoltore biodinamico, e di Peter Kunz, selezionatore di cereali biologici. L'edizione italiana 2011 di Seminare il futuro! ha visto la partecipazione di dieci aziende agricole e di circa duemila persone, molte delle quali giovani e bambini, che si sono appassionati a seminare a spaglio sementi di cereali, spesso di varietà antiche o autoctone, di origine biodinamica o biologica. Nell'edizione 2012 sono state ben 27 le aziende agricole biologiche e biodinamiche coinvolte, dal Piemonte alla Puglia, dal Friuli alla Sardegna. Ecco cosa significa pensare ad uno sviluppo in ottica di sostenibilità. Ripensare a tutti quegli aspetti dell'azienda ponendo al centro la sostenibilità, cercando di creare valore economico anche attraverso lo sviluppo di valori sociali e ambientali. Visione della sostenibilità in senso strong, che non si pone come obiettivo il rispetto dei vincoli di legge in una visione incrementalista del valore ambientale e sociale ma si occupa di fare della sostenibilità il simbolo dell'azienda e il motore dell'innovazione, cercando di gestire l'incertezza futura non attraverso una gerarchia di valori, basata sulle relazioni causa-effetto che conducono in ultima analisi alla ricerca del valore economico, ma attraverso un'eterarchia di valori economico, sociale e ambientale che vengono considerati come equamente importanti nelle scelte e nei modi di operare dell'azienda.

Direzioni strategiche per il futuro

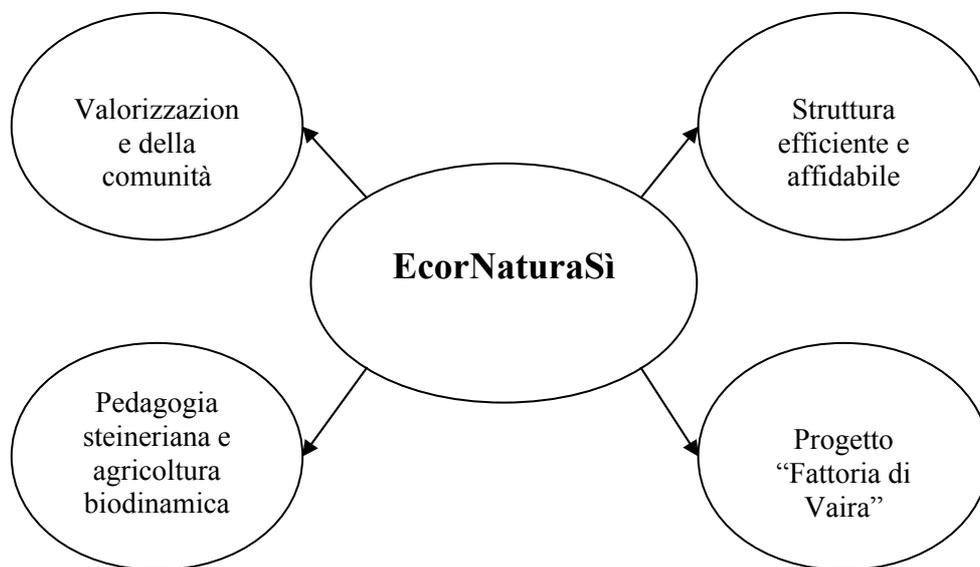
La strategia competitiva di Ecor, in ottica di sostenibilità, si focalizza sul prodotto che essa fornisce, differenziandosi dagli altri proprio per le caratteristiche del prodotto stesso: l'essere biologico e biodinamico. Questo permette di rafforzare l'immagine dell'azienda e del marchio che viene "etichettato" come un eco-brand dal consumatore, che diviene consapevole al momento dell'acquisto di ciò che questo marchio rappresenta e dei valori che racchiude. Per il futuro, l'impegno dell'azienda è basato su quattro direzioni strategiche, ognuna della quali racchiude vantaggi sia di natura economica, sia ambientale e sociale:

- Valorizzazione della comunità:
 - o Valore sociale: sviluppo del personale e delle relazioni con i fornitori e negozianti; promozione della cultura del biologico presso i consumatori (e di conseguenza valore anche ambientale se inteso come promozione della cultura per il rispetto dell'ambiente); progetto "Valore Alimentare".
 - o Valore economico: migliorare la qualità organolettica e biologica dei prodotti; aprire nuovi punti vendita e aumentare la superficie di quelli esistenti; mirare ad una crescita con una prospettiva europea, di internazionalizzazione.
- Struttura efficiente e affidabile:
 - o Valore economico: ampliare l'assortimento dei prodotti e i negozi forniti; aumentare la frequenza delle consegne per far arrivare al negoziante prodotti a rapida deperibilità sempre freschi (valore anche sociale se inteso come un miglioramento della nutrizione delle persone); riduzione dei costi di magazzino data la frequenza delle consegne e, grazie alle consegne notturne, la possibilità di mettere i prodotti negli scaffali prima dell'apertura.
 - o Valore ambientale: utilizzare nella distribuzione alcuni camion che vanno a metano anziché a benzina per inquinare meno (e perché il costo è inferiore);
- Impegno per la pedagogia steineriana e l'agricoltura biodinamica:
 - o Valore economico: sviluppo delle cooperativa agricola San Michele e dell'azienda agricola Fattoria di Vaira per la produzione (e il perfezionamento nelle tecniche di produzione) di prodotti biologici e biodinamici;
 - o Valore sociale: finanziamento di progetti sociali nell'ambito dell'agricoltura biodinamica e della pedagogia steineriana; iniziative in collaborazione con la scuola steineriana; promozione del biologico e dei suoi valori attraverso il progetto "Valore Alimentare" comprendente iniziative di formazione per i dipendenti, una scuola permanente per chi opera nella distribuzione di prodotti biologici, una rivista e un blog rivolti al consumatore su biologico, alimentazione e salute.
- In Molise per coltivare e sperimentare:
 - o Valore economico: progetto di un'azienda-modello per l'agricoltura biologica e soprattutto per la coltivazione biodinamica anche in ottica di sperimentazione; sviluppo di programmi di

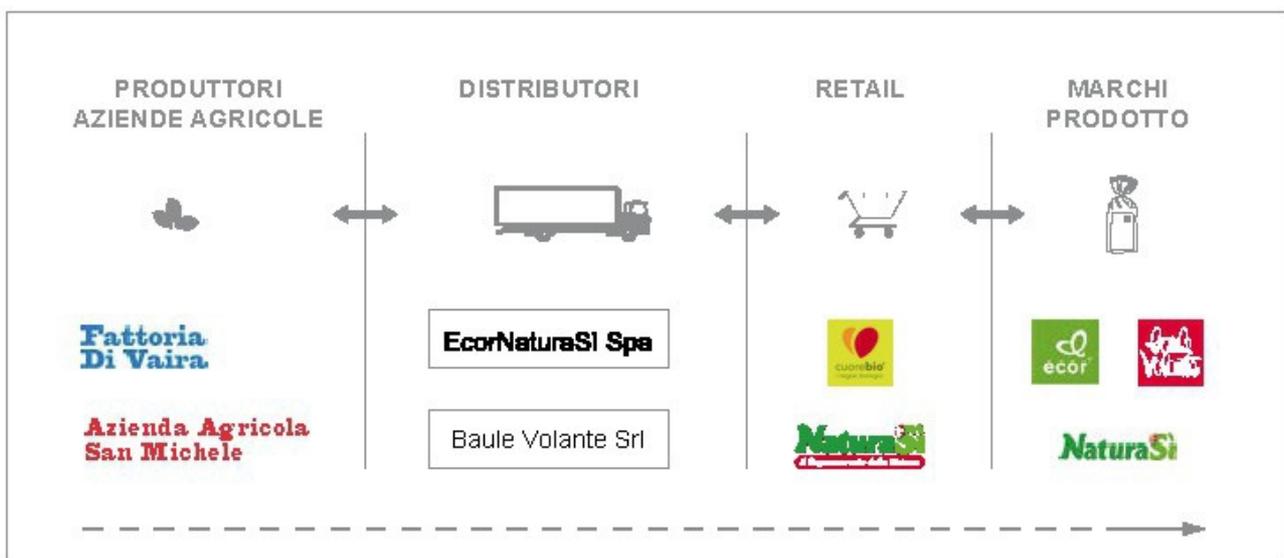
- sperimentazione con enti pubblici e privati; vendita di prodotti con il marchio “1Q – Fattoria Di Vaira” e aprire le porte della fattoria per chiunque desideri visitarla o trascorrervi brevi soggiorni.
- Valore ambientale: il rispetto dell’ambiente nella coltivazione di questi prodotti.
 - Valore sociale: implementare le relazioni con negozianti, produttori del luogo, enti pubblici e privati; favorire la cultura del biologico attraverso le visite alla fattoria.

Il primo schema mostra le quattro strategie chiave dell’azienda, il secondo sintetizza l’impegno dell’azienda nel biologico, dalla produzione al retail.

Schema 1



Schema 2



Informazioni societarie

Ecco alcune informazioni societarie, tratte dal company profile di settembre 2012.

Data di nascita: gennaio 2009

Fatturato consolidato del gruppo 2011: 194 milioni di euro

Incremento fatturato primo semestre 2012: intorno al 5%

Supermercati affiliati NaturaSì previsti a fine 2012: 100

Negozi associati Cuorebio previsti a fine 2012: 290

Prodotti a listino: 4000 (di cui 400 a marchio privato)

Settori di prodotto: Food, no food, fresco, surgelato, ortofrutta

Azionisti: 54,75% Fondazione Antroposofica Rudolf Steiner; 25,25% famiglie Lori e Testori di Milano e famiglia Zanoni di Desenzano; 20% società Alpa della famiglia Paravicini Crespi di Milano.

Considerazioni conclusive e critiche

Un considerazione positiva su questa azienda riguarda sicuramente il sito aziendale (<http://www.ecor.it/it/>). Se si nota la struttura di questo sito, possiamo dire che è stato concepito non tanto con la finalità di vendere i prodotti quanto piuttosto di pubblicizzare l'azienda, i suoi valori, la sua filosofia e i suoi prodotti. Nel sito si trovano anche indicazioni sulle etichette dei prodotti, su come riciclarli (si può anche scaricare un manuale che spiega la simbologia utilizzata nelle etichette allo scopo di aiutare i consumatori a svolgere una corretta raccolta differenziata dei rifiuti) e anche qualche ricetta. Ci sono poi altri due siti (<http://www.naturasi.it/it/> e <http://www.cuorebio.it/it/>) relativi ai due marchi dell'azienda dove vengono illustrate le varie promozioni e offerte, le mappe con i vari negozi dove trovare i prodotti e perfino le modalità con cui si può aprire un negozio biologico NaturaSì. Inoltre, sempre per quanto riguarda la divulgazione della cultura del biologico, ci sono due riviste periodiche distribuite gratuitamente nei punti vendita: Cuorebio magazine e InformarSì. Queste rubriche periodiche possono essere considerate dei validi strumenti con cui l'azienda dialoga con il consumatore e riguardano temi come la salute, tematiche ambientali, alimentazione e benessere, comportamenti socialmente utili e responsabili, consigli per gli acquisti, prodotti, aziende.

Tuttavia vi sono anche alcune critiche da fare innanzitutto sui metodi di trasporto dei prodotti. Infatti, nonostante l'utilizzo di molti autotreni e di qualche camion a metano, la maggior parte dei camion per il trasporto su gomma sono ancora a benzina. Un'azienda che si propone di essere attenta all'ambiente, a mio parere, dovrebbe incentivare l'uso di mezzi di trasporto alternativi o comunque meno impattanti a livello ambientale, ad esempio incrementando l'uso di camion a metano rispetto a quelli a benzina, risparmiando in tal modo anche sui costi di trasporto. Un altro aspetto rilevante, riferito invece al risparmio energetico,

riguarda la possibilità di sfruttare la grande ampiezza del tetto del magazzino nella sede di San Vendemiano, centro logistico di distribuzione delle merci. Su di esso sono stati installati pannelli fotovoltaici in grado di caricare i muletti (elettrici) che servono per lo spostamento delle merci, ma soprattutto per alimentare le grandi celle frigorifere contenenti i prodotti. Se si riuscisse però ad avere delle celle frigorifere che consumano meno, oppure se si riuscisse ad aumentare l'ampiezza dell'impianto fotovoltaico, si potrebbe fornire energia anche ai vari uffici presenti in sede. Un'ipotesi, forse attualmente poco realistica, potrebbe essere quella di avere alcuni camion elettrici, per le tratte più brevi. In questo modo si sfrutterebbe parte dell'energia prodotta dai pannelli fotovoltaici durante il giorno, per caricare i camion la sera e farli ripartire la mattina dopo. Il problema è che bisognerebbe sicuramente fare un notevole investimento sia per quanto riguarda l'ulteriore installazione dei pannelli fotovoltaici, sia per la creazione degli appositi camion elettrici (in collaborazione con le case automobilistiche). Tutto questo comporta appunto un notevole costo per l'investimento iniziale (pannelli e camion), ma se paragonato ai vantaggi a livello economico (risparmio dei costi di trasporto), ambientale e anche di immagine, forse potrebbe risultare una strategia vincente nel medio – lungo periodo.

Bibliografia

- 1: tratto da Altreconomia, edizione Aprile 2010 n. 115 (rif. sito http://www.altreconomia.it/site/fr_contenuto_detail.php?intId=2352&fromRivDet=111).
 - 2: dati Eurostat, rif. sito <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes> .
 - 3: rif. sito <http://www.ecor.it/it/qualita-ecor/il-nostro-impegno> mentre la normativa di riferimento si trova nel file in formato PDF nel sito <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:189:0001:0023:IT:PDF> .
 - 4: tratto dal sito <http://www.ecor.it/it/prodotti/le-terre-di-ecor> .
 - 5: tratto dal sito <http://www.ecor.it/it/prodotti/le-terre-di-ecor> .
 - 6: rif. sito <http://www.cascineorsine.it/> .
 - 7: rif. sito <http://www.naturasi.it/it/> .
 - 8: rif. sito <http://www.cuorebio.it/it/> .
 - 9: tratto dal sito <http://www.valorealimentare.it/>.
 - 10: rif. sito <http://www.seminareilfuturo.it/> .
- Per le informazioni generali sull'azienda e sugli indirizzi di sviluppo i riferimenti sono il sito dell'azienda <http://www.ecor.it/it/> e il company profile di settembre 2012.