

VITE D'IMPRESA / 4

Così Emiliana
Conserve

nel pomodoro
cresce e investe

● Nata nel 1985 a Busseto, Emiliana Conserve ha acquisito nel

2009 l'ex Cirio di San Polo, che rischiava di scomparire. Ora lo stabilimento piacentino fa parte di un gruppo protagonista del pomodoro: nel 2021 sono state lavorate 260mila tonnellate di prodotto. ► PILOTTI alle pagine 22 e 23

Emiliana Conserve ecco la terza via tra coop e famiglie

L'ATIPICA "PUBLIC COMPANY" DEL POMODORO È NATA DA UNA CRISI. E ORA CRESCE

Maurizio Pilotti
maurizio.pilotti@libertait

PODENZANO

«Questa non è la solita storia di un'azienda di famiglia arrivata all'ennesima generazione. Emiliana Conserve è una storia di coraggio e di passione: io non sono né il "nipote di" né il "figlio di" qualcuno».

Che tipo questo Gian Mario Bosoni, 58 anni, piacentino, dinamico amministratore delegato di Emiliana Conserve, solida realtà a due teste (la casa madre a Busseto, la costola acquisita nel 2007 nello stabilimento ex Cirio a San Polo) che trasforma da "contoterzista" ogni anno circa 270mila tonnellate di pomodori fresco in salsa, passate e altri prodotti ricavati dall'"oro rosso" che poi trovate sugli scaffali nelle bottiglie o nei barattoli col marchio di big come Star, Del Monte, Divella, Bio

o Woolworth, solo per citarne qualcuno. Il fatturato nel 2021 sarà attorno ai 102 milioni di euro, per metà arrivato dalla quota di export.

Bosoni è per formazione un bocciano con 110 e lode e quindi uomo di numeri, di bilanci e statistiche, di occhio lungo ai fondamentali di un'azienda. Ha alle spalle attività imprenditoriali che spaziano dalla finanza all'arredo design, alla consulenza d'impresa. Ma è anche uno con la "passionaccia" dell'agricoltura, con i piedi ben piantati nella terra - anzi «nell'humus» spiega lui professandosi proprio in questo senso «umile» - e l'idea di fare impresa innovando, sia tra le piante di pomodoro che nella governance aziendale.

E pensare che quella di Emiliana Conserve fino al 2009 è stata la storia di un'azienda familiare. Bosoni gravitava nella sua orbita nella veste di responsabile controllo di gestione e finanza, nonché di fornitore di pomodoro fresco attraverso Emiliana Agricola.

L'azienda cresceva e aveva buone prospettive. «Ma nel 2009 - racconta Bosoni - in poco tempo cambiò completamente la nostra partita: prima la crisi aziendale, data dal forte indebitamento accumulato per gli investimenti e l'acquisizione dello stabilimento di San Polo, poi la crisi dei subprime, con la stretta creditizia». All'improvviso Emiliana Conserve passò da avere le banche che facevano la fila per finanziarne le attività a fare i conti «con un supporto finanziario molto carente». Allora azionista di maggioranza decise che l'azienda non aveva futuro e stabilì che nel 2010 dovesse essere messa in liquidazione. «Ma così con l'acqua sporca - spiega l'ad Bosoni - avremmo finito per buttarla via anche il bambino, cioè un'azienda con prospettive e contratti, in grado di produrre tanto e bene».

Ecco la svolta: quando ormai tutto era pronto per staccare la luce, tra il 15 giugno e il 30 luglio 2009, con la campagna del pomodoro alle por-

te, Bosoni s'inventa il nuovo profilo proprietario per rilevare l'azienda. «Con Marco Bandini, Gigi Pregaglia e Angelo Costantini (responsabile acquisti di Emiliana Conserve), andammo letteralmente col piattino in mano - racconta divertito, ma anche confessando che non vorrebbe ripetere per nulla al mondo l'esperienza di quei 45 giorni di fuoco - dai partner tecnici della filiera e dalle aziende agricole che ci fornivano il pomodoro» per convincerli ad entrare come soci nella "public company", cioè nell'azienda ad azionariato diffuso che stava nascendo come alternativa al fallimento. Bosoni stesso mise una quota, come lo fece il gruppo Agricola Castellaro-Emiliana Agricola. «Mettemmo insieme 5 milioni e mezzo - prosegue Bosoni - e partendo da quelli presentammo un buon piano di risanamento e di rilancio quinquennale, poi diventato di 7 anni, che convinse le banche». Questa proprietà diffusa è il primo elemento di originalità di Emiliana

Conservas: a prima vista può farla assomigliare a una cooperativa. Ma Bosoni prende le distanze: «Le aziende devono avere chi comanda - dice -. La proprietà, chi detiene la maggioranza del capitale, è un elemento importante di governance». Quindi c'è un vertice, che però è diffuso, come accade in genere in aziende molto più grandi. E la molteplicità dei soci è comunque raggruppata da un solido patto di sindacato che controlla la maggioranza del capitale.

Anche gli uffici di San Polo ricordano quei giorni difficili, a modo loro: la palazzina uffici e i capannoni sono degli anni Cinquanta, e diciamo che la loro età si vede tutta (mentre le linee di produzione e i macchinari all'interno sono all'avanguardia). L'aspetto esteriore è un po' da vecchia fabbrica dell'era sovietica. «Guardi - dice - ci abbiamo pensato di rifare tutto. Presto inizierà il restyling. Ma finora ci è servito per ricordare che eravamo poveri, che c'è stato un momento in cui stava per

saltare tutto per aria e se non è accaduto è stato solo per la nostra tenacia e abnegazione». Ora l'azienda macina utili, è all'avanguardia (come spiegato nella pagina a fianco) nella certificazione della qualità dei processi produttivi, nell'impatto ambientale. Eppure manca ancora qualcosa. «C'è ancora tutto da fare - considera Bosoni -. Ora dobbiamo strutturarci di più: finora abbiamo supplito col talento e le intelligenze, con la meritocrazia. Ma ora serve un'iniezione nei

ruoli dirigenziali. Poi dobbiamo rinforzarci da un punto di vista tecnologico da qui al 2024, una via che perseguiremo anche grazie al minibond "green" emesso da Unicredit. Il simbolo di questa nuova sfida potrebbe essere un evaporatore avveniristico, in via di realizzazione, che usa il calore invece del gas e quindi abbassa l'impatto ambientale dell'impianto di San Polo: una torre alta 36 metri che si vedrà da lontano, a ricordare che Emiliana Conserve sarà anche stata povera, ma oggi continua a puntare in alto.



Stavano per buttare via il bambino con l'acqua sporca: in 45 giorni salvammo l'azienda»



Oggi - spiega l'ad Bosoni - vogliamo investire e innovare facendo i passi giusti»

L'IMPRESA E IL LAVORO / STABILIZZAZIONI IN VISTA



LE RELAZIONI SINDACALI L'azienda definisce «buone» le relazioni con il sindacato, presente in azienda con la Rsu, anche in virtù di un'imminente stabilizzazione di un discreto numero di lavoratori stagionali



PREMI INDIVIDUALI Oltre al contratto di categoria, Emiliana Conserve ha pagato a novembre premi per circa 200mila euro su base individuale ai propri dipendenti come incentivo per il buon lavoro svolto



CRESCITA "LUNGA" Emiliana Conserve vede il proprio fatturato crescere da tre anni: da 71 a 80 a 102 milioni, «con un approccio - spiega l'azienda - orientato al lungo periodo, in una logica inclusiva»



LE RADICI E I CONTI RADIOGRAFIA IN NUMERI



LE ORIGINI

Emiliana Conserve è stata fondata nel 1985 a Busseto (Parma), nel cuore della Food Valley italiana. Nello stabilimento di Busseto vengono prodotti tutti i formati in vetro, in tubetti ed in scatola per il mercato Retail, e semilavorati industriali in fusti metallici.

LO SBARCO A PODENZANO

Con l'acquisizione nel 2007 anche dello stabilimento Excirio a San Polo, Emiliana Conserve amplia la propria gamma produttiva e diventa la più grande azienda privata del nord Italia nella produzione di derivati di pomodoro per marchi terzi.

EMILIANA AGRICOLA

Attraverso Emiliana Agricola, nata nel 2003 e oggi guidata da Marco Bandini, per migliorare il controllo della filiera, Emiliana Conserve coltiva direttamente circa il 38% di pomodoro trasformato, garantendo una completa rintracciabilità dell'intero ciclo produttivo. Tutto il pomodoro fresco lavorato è coltivato nel Nord Italia rispettando le regole di produzione integrata della Regione.

AZIONARIATO DIFFUSO

Il capitale sociale è fortemente distribuito. La componente principale (il 27%) è composta per il 7% da aziende agricole singole, e per il 20% dal gruppo AgricolaCastellaro - Emiliana Agricola; il 18% è di organizzazioni di produttori agricoli, il 6% fa riferimento ai dipendenti, poco più del 12% a imprese operanti nella filiera, con il restante 37% tra altri soci.

UTILE A QUOTA 5,9 MILIONI

Nel 2021 il valore della produzione ha raggiunto quota 107 milioni, rispetto ai 75 milioni del 2020. Nello stesso periodo l'Ebitda è passato da 4.6 a 12.3 milioni di euro, mentre l'utile netto è cresciuto da 1.4 milioni a 5.9 milioni. I dipendenti sui due stabilimenti sono 73, con 60 stagionali e circa 600 reclutati per la campagna estiva.



Sopra: l'ad Gian Mario Bosoni tra le linee di imbottigliamento. Sotto: il responsabile dello stabilimento di San Polo, Luigi Pregaglia



FOTOSERVIZIO
MASSIMO BERSANI



Il logo di Emiliana Conserve nel cielo di San Polo



Si inscatola il prodotto. A destra: l'impianto di San Polo.

