

FOOD

LA RIPRESA È DONNA

LE TOP EXECUTIVE
INDICANO LA ROTTA
PER LA CRESCITA



OPINIONI

- 3 Editoriale
STUDIARE LA FILOSOFIA
📍 Paolo Dalcò
- 7 Dizionario Etico
INDIFFERENZIATO
📍 Umberto Galimberti

FINANZA

- 8 **UN ANNO BUONO
PER L'ECONOMIA ITALIANA**
- 10 **RIGAMONTI ACQUISISCE
KIPRE HOLDING**

INTERVISTA DEL MESE

- 12 **DR. SCHÄR,
INNOVATORI SI DIVENTA**

FOOD RETAIL

- 15 **CONAD PUNTA
SULL'OMNISCANALITÀ**



Luca Cesari, Direttore Vendite e Marketing Italia Dr. Schär

- 18 **SOLE365, PRONTI
A NUOVE SFIDE**
- 19 **E-COMMERCE, UNA
CONVIVENZA PACIFICA**

FOOD SOCIAL IMPACT

- 26 Interviste sostenibili
ROGER BOTTI
📍 Maria Cristina Alfieri
- 28 **BILANCI DI SOSTENIBILITÀ,
POCHI E POCO COMPRESIBILI**
- 30 **LACTALIS ITALIA, RISULTATI
TOP**
- 32 **CONSERVE ITALIA,
SOSTENIBILITÀ AL CUBO**

ITALIANFOOD.NET

- 33 **RETAIL MAP USA**
- 34 **PREMIUM SÌ, MA ACCESSIBILE**
- 36 **IL FUTURO DEL MADE IN ITALY
NEL POST PANDEMIA**



Francesco Pugliese, Amministratore Delegato Conad



COVER STORY

- 40 **DONNE, SCACCO
AL PREGIUDIZIO**
- 52 **LA PAROLA ALLE TOP
EXECUTIVE DEL FOOD**

Sopra, dall'alto:

Silvia Bagliani, General Manager Mondelēz International Italia

Tanya Kopps, Ceo Metro Italia

Maura Latini, Amministratrice Delegata Coop Italia



SCACCO AL PREGIUDIZIO

NELLA LOTTA AL GENDER GAP, LE DONNE CHE OCCUPANO POSIZIONI DI RILIEVO NELL'INDUSTRIA ALIMENTARE HANNO MESSO A SEGNO MOLTE MOSSE VINCENTI. LO DOCUMENTANO I DATI: SONO CRESCIUTE DEL +7,8% NEL SOLO 2020. MA LA STRADA PER VINCERE LA PARTITA È ANCORA LUNGA: PESANO STEREOTIPI E SOPRATTUTTO DISPARITÀ DI TRATTAMENTO ECONOMICO

📍 Manuela Falchero

L'impressione è quella di trovarsi in mezzo a un guado. Se si volge lo sguardo indietro, è indubbio che molta strada è stata fatta per recuperare quel gender gap che vede l'Italia occupare da tempo le ultime posizioni della classifica europea. **Se però si inverte la prospettiva e si prova a immaginare il futuro, ci si accorge che ancora molto c'è da fare per garantire nei fatti la parità di genere sul lavoro.** E questo non vale soltanto se si considera il complessivo indicatore dell'occupazione femminile, ma anche se si concentra l'analisi sulle sole donne che occupano posizioni di vertice. I dati lo confermano, rivelando uno scenario in forte chiaro-scuro.

IL BILANCIO NORMATIVO

Tra luci e ombre si muovono, infatti, i riscontri fatti registrare dalla legge Golfo-Mosca, quella norma cioè che impone crescenti presenze femminili nei consigli di amministrazione delle società quotate in Borsa. "Stando alle ultime rilevazioni Consob in tema di presenza femminile nei CdA presentate alla Camera dei Deputati – afferma **Lella Golfo, firmataria della legge e Presidente Fondazione Marisa Bellisario** –, siamo passati dal 7% del 2011 al 41% a fine 2020. Si aggiunga che 9 società su 220 hanno un organo di governo a

IN BREVE

- Tra i dirigenti italiani la differenza tra uomini e donne nella retribuzione globale annuale si aggira sull'8,5%, ma tocca il 77% nel caso degli executive che siedono nei CdA di società quotate
- La parità di genere fa bene al business: le aziende inclusive mostrano migliori risultati nella valorizzazione dei talenti, nel miglioramento della reputazione e nella crescita di innovazione e creatività

maggioranza femminile, valore che sale al 38% nel caso dei collegi sindacali. Ad avere fatto il proprio ingresso nei CdA sono soprattutto Consigliere indipendenti (da 252 nel 2013 a 616 nel 2020) e Amministratrici di minoranza (da 26 a 84). **E se guardiamo all'indice di Borsa Stoxx Europe 600, di cui fanno parte le prime 600 società europee per capitalizzazione, l'Italia registra la seconda percentuale più alta**

in Europa quanto a presenze in CdA e consigli di sorveglianza. E raggiunge il 45% di presenza femminile nei comitati di gestione e di controllo. C'è poi da considerare che rispetto a dieci anni fa il numero delle quotate è stabile, ma non si tratta delle stesse società: la metà sono nuove, più giovani e operano in settori che hanno inglobato non solo il tema, ma il valore aggiunto rappresentato dalla diversità di genere. Una garanzia in più che non si tornerà indietro. Senza contare che la decisione del Parlamento di reiterare la norma – per nove mandati anziché i tre inizialmente previsti, alzando l'asticella al 40% – ci concede tempo più che sufficiente per radicare la cultura della parità ai vertici delle imprese".

Il balzo fatto è insomma davvero imponente e potrebbe rappresentare solo una base di partenza: ulteriore nuovo slancio potrebbe infatti arrivare dalla Legge di Bilancio 2022, nella quale è prevista l'estensione della norma anche alle aziende pubbliche, che dovranno quindi rispettare le stesse regole delle società quotate assicurando alle donne un numero di posti nei CdA pari almeno a due quinti della loro composizione.

Ma va detto che i nodi critici da sciogliere sono ancora molti. Le donne alla guida operativa di una società quotata

in Borsa erano 15 alla fine del 2020 e 16 a metà ottobre dello scorso anno: soltanto una o due in più – a seconda del periodo preso di riferimento – rispetto alle 14 del 2013. Un segnale che deve fare riflettere, perché rivela come, a fronte del forte aumento delle consigliere, non sia stato raggiunto alcun progresso nella massima carica delle aziende. E il quadro peggiora se si allarga lo sguardo a ruolo di amministratore delegato, un ruolo che – dicono sempre i numeri della Consob – è ancora declinato al maschile. Senza contare che la norma interessa solo le società quotate e non quelle di capitali privati, che restano quindi sostanzialmente fuori dalla partita.

“La legge sulle quote – osserva Golfo – ha costruito progressi impressionanti, ma non ha potuto fare tutto: ha portato la partecipazione femminile nei board, ha garantito più equità decisionale, ha messo vicino ai vertici le donne competenti e determinate. **Ora però bisogna puntare più in alto, fino al ruolo di Ceo, Ad, Direttore Generale. Le donne devono poter raggiungere la vetta, perché è da qui che si può cambiare rotta:** una dirigente donna



Luca Alemanno

Ceo Bolton Food e Vicepresidente Valore D

può infatti gestire la strategia del personale, provocando così un effetto a cascata nella stessa società. Aver superato la quota del 40% di donne nei CdA è una vittoria straordinaria, ma ora occorre fare ancora un salto in avanti e puntare alla parità di genere anche nei ruoli decisionali, dove si decide l'economia e la politica”.

Un tavolo di confronto internazionale

Luca Alemanno, Ceo Bolton Food, Business Unit alimentare di Bolton Group e Vicepresidente Valore D, ha recentemente ricoperto il ruolo di Advocate per il G20 Empower, l'alleanza che riunisce i rappresentanti del settore privato e le controparti governative con l'obiettivo di promuovere la leadership femminile. “Mi ha fatto particolarmente piacere essere stato un ambassador del tavolo G20 Empower – precisa il manager –, condividendo come Bolton le nostre migliori best practice su questo tema e contribuendo alla realizzazione del *Playbook sull'empowerment femminile*, che sarà di grande ispirazione anche per il nostro settore”. Il documento, che riporta i risultati conseguiti nell'anno di Presidenza italiana sotto la guida della co-chair, Paola Mascaro, è stato realizzato in collaborazione con Boston Consulting Group (BCG) e raggruppa oltre 150 esperienze di aziende e organizzazioni di 23 diversi Paesi per promuovere l'avanzamento delle donne in posizioni di leadership, fornendo esempi di azioni e di politiche concrete adottate da alcuni rappresentanti internazionali nel settore privato.

ASPETTATIVE DELUSE

L'impianto legislativo della Golfo-Mosca non sembra infatti essere stato sufficiente a imprimere quella svolta necessaria a superare, nei fatti, il gender gap che ancora grava sulla totalità dell'industria italiana. E che era tra gli obiettivi della stessa legge. **A documentarlo è anche una recente ricerca condotta da Simona Cuomo e Zenia Simonella dell'Osservatorio Diversità, Inclusione e Smart working della Sda Bocconi School of Management, condotta in collaborazione con Valore D** su un campione di 140 consiglieri/e, amministratori delegati e presidenti e alcuni opinion leader, scelti tra giornalisti e membri di importanti istituzioni, tra giugno 2020 e febbraio 2021. Dall'indagine emerge con chiarezza che la questione della parità di genere fatica a farsi strada nell'agenda del CdA e nell'organizzazione nel suo complesso. E questo nonostante le quote rosa. “L'aspettativa, non necessariamente corretta, che le consigliere donne portassero nei CdA il tema della diversity e del gender gap è stata prevalentemente disattesa. L'impegno su questi fronti è stato sporadico e individuale” commenta **Barbara Falcomer, Direttrice Generale Valore D.** La ricerca sottolinea, infatti, che l'inserimento del tema della diversity & inclusion negli ordini del giorno dei CdA rappresenta il frutto di un lavoro fatto nei comitati endo-consiliari, di un dialogo intessuto con il management e del ricorso agli strumenti già a disposizione dei Consigli. E non deve invece essere ricondotta ad azioni di pressione e di spinta da parte delle consigliere, che sono state poco frequenti. A scoraggiare le professioniste che siedono in CdA – dice ancora la ricerca – è la diffusa convinzione che la parità di genere rappresenti un tema operativo, gestionale, di stretto appannaggio dell'amministratore delegato e del direttore Hr. **Anche tra le donne al vertice, insomma – conclude la survey – manca la consapevolezza**

che le politiche sul capitale umano costituiscono una parte integrante della strategia aziendale e un fattore critico di successo. “Non basta sedersi ai tavoli delle decisioni per cambiare le cose – fa notare Falcomer – e se dieci anni sono serviti, forse, per legittimare il diritto delle donne a occupare un posto al tavolo dei CdA, adesso bisogna iniziare a orientare il cambiamento con azioni strutturali e collettive: quel 41% di donne entrate nella stanza dei bottoni deve servire anche a questo”.

MANAGER IN ROSA

Fin qui, dunque, la complessità dello scenario relativo alle posizioni apicali occupate dalle donne nelle aziende quotate. Ovvero nel gotha dell'industria italiana. **Una complessità che – e qui sta la buona notizia – assume invece toni meno decisi se si allarga la lente al ben più ampio universo dei dirigenti. Certo anche qui la parità è ancora parecchio lontana, ma i riscontri degli ultimi mesi sono piuttosto incoraggianti.**

Stando ai dati Inps elaborati da Manageri-

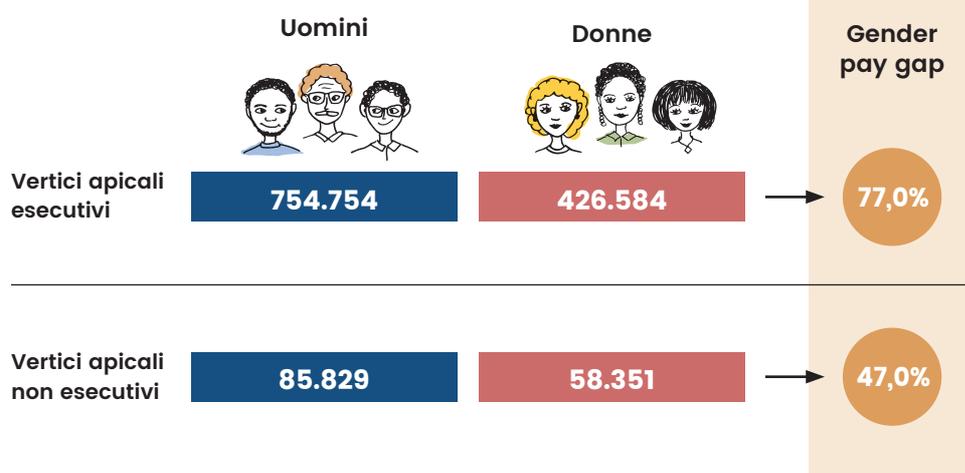


Cindy Gallop
Consulente pubblicitario e speaker

talia, infatti, il 2020 ha fatto segnare rispetto al 2019 una lieve crescita di mezzo punto percentuale della popolazione manageriale complessiva, arrivata a superare le 116mila unità. Ma va detto che questo risultato deve essere ascritto al solo contributo femminile: **l'aumento è infatti dovuto alle sole donne, capaci di incassare, nonostante**

Il gender pay gap dei vertici apicali delle società quotate

Salario medio e gap (in euro e percentuale)



Elaborazioni Osservatorio JobPricing a partire dalle Relazioni sulla Remunerazione delle Società Quotate in Borsa Italiana (Esercizio 2018) – fonte Badenoch + Clark

Cindy Gallop e il rovesciamento della prospettiva

Nell'ormai lontano 2013, nel suo libro “*Lean in*” Sheryl Sandberg, prima donna a far parte del Consiglio di Amministrazione di Facebook, invitava le ‘colleghe’ a farsi avanti adottando gli stessi comportamenti degli uomini. A meno di dieci anni di distanza, la prospettiva sembra essere ribaltata. A suggerirlo è **Alessandra Montrasio, Global Marketing Director Nestlé Waters**, che dal palco di WomenX Impact, evento internazionale dedicato all’*empowerment* femminile andato in scena a Bologna dal 18 al 20 novembre scorsi, condivide lo spunto offerto da Cindy Gallop, consulente pubblicitaria inglese, fondatrice ed ex Presidente della filiale statunitense della società pubblicitaria Bartle Bogle Hegarty. **“La Gallop – afferma Montrasio – propone di invertire l’ordine degli addendi. Ovvero di chiedere agli uomini di comportarsi come le donne.** E questo perché ci sono tratti tipici della leadership al femminile che si rivelano molto più efficaci rispetto al corrispettivo maschile. Se è vero infatti che i due sessi mostrano uguali livelli di autostima, vero è però che **gli uomini hanno una percezione del 20% superiore della propria performance rispetto alla realtà. Il che, letto all’inverso, significa che le donne hanno una maggiore capacità di autocritica**”. Una caratteristica senza dubbio utile nella stanza dei bottoni.

la pandemia, un allungo del +4,9% che ha permesso di superare la soglia delle mille 'arruolate' e di tallonare da vicino la quota di incidenza del 20% sul totale dei dirigenti. L'universo rosa ha messo insomma a segno una performance più che positiva, che acquista ancora maggior valore se si considera che la componente maschile si è mossa, seppur di misura, in territorio negativo, facendo registrare un -0,37 per cento. **E il trend trova ancora più vigore se si esaminano i dati relativi alla sola industria alimentare: qui la progressione delle donne manager ha marciato a ritmo ancora più sostenuto, arrivando a fare segnare un incremento del +7,8% nel 2020.** La pattuglia rosa è



Antonella Portalupi
Vicepresidente Manageritalia

riuscita così a guadagnare quasi un punto percentuale di quota complessiva rispetto alla componente maschile: con 533 unità all'attivo, le dirigenti passano infatti a pesare dal 16% del 2019 al 16,82% del 2020. Meno brillanti sono invece i risultati rilevati analizzando l'industria delle bevande, dove, a fronte di un risultato flat della componente maschile, le donne hanno incassato una progressione del +1,52 per cento. Ma va ricordato anche che in questo caso l'esercito femminile pesa quasi il 22,8%, oltre 3 punti percentuali in più rispetto alla media nazionale.

“La crescita dei dirigenti anche in pandemia – dichiara **Antonella Portalupi, Vicepresidente Manageritalia** – dimostra

Occupazione femminile, le misure di incentivo previste dal Pnrr e dalla Legge di Bilancio

Il Covid non fa sconti alle donne. Nel 2020 il tasso di occupazione femminile in Italia, da sempre tra i più bassi tra i Paesi Ue, si è attestato al 49%, arretrando così di 1,1 punti percentuali rispetto al 2019 e facendo registrare un divario rispetto a quello maschile di ben 18,2 punti percentuali. Numeri che non possono non allarmare. Tanto che anche il Pnrr ha stanziato per questo capitolo risorse dedicate. Il documento impone una quota del 30% per le assunzioni di giovani e donne negli appalti legati ai progetti del Piano e del 40% per i bandi legati al mondo dell'istruzione e ricerca. **E così, stando a uno studio della Ragioneria dello Stato, le misure del Pnrr dovrebbero stimolare, rispetto allo scenario di base, una crescita dell'occupazione rosa del +3,5% nel 2023 contro il +2,9% degli uomini, e una spinta del +4% nel triennio 2024-26, rispetto al +2,8% di occupazione maschile.**

Un risultato che l'Esecutivo intende raggiungere attraverso un approccio trasversale e una visione di insieme delle disuguaglianze di genere. Secondo il Mise, infatti, queste soluzioni possono rivelarsi molto più produttive delle tradizionali politiche di genere, che hanno il difetto di considerare le donne come una categoria svantaggiata. Due i cardini su cui si basa l'intervento del Pnrr. Il primo corrisponde a stanziamenti diretti e indiretti per un ammontare complessivo di 38,5 miliardi di euro, di cui

3,1 in misure mirate alle donne e altri 35,4 – ovvero il 20% dello stanziamento complessivo del Piano – destinati a misure indirettamente riconducibili al riequilibrio di genere. In particolare, con questi stanziamenti saranno sostenuti i “partenariati allargati”, che mirano a incrementare dal 34% al 40% le assunzioni di ricercatrici a tempo determinato, e **il Fondo impresa donna, che grazie a un investimento di 400 milioni di euro punta a sostenere almeno 700 nuove imprese femminili entro il 2023 e fino a oltre 2.400 entro il 2026.**

Il secondo versante su cui si propone di agire il Pnrr è il sostegno indiretto all'occupazione femminile. Un obiettivo che passerà attraverso il piano asili nido e servizi integrati, cui sono destinati 4,6 miliardi, il progetto di diffusione del tempo pieno con servizio mensa e il potenziamento delle infrastrutture sportive a scuola (900 milioni), il rafforzamento dei servizi socio-assistenziali per disabilità e marginalità. Ma a ricadere sul benessere delle donne saranno anche gli investimenti sulle connessioni veloci, che potranno favorire una maggiore partecipazione femminile all'economia digitale. Alla lista vanno aggiunti l'efficientamento dei mezzi di trasporto pubblico, che le donne utilizzano più frequentemente degli uomini, e la promozione delle discipline Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics), così da

come le aziende strutturate e con una gestione manageriale abbiano resistito meglio e/o cavalcato la situazione. **Un chiaro segno della necessità di affrontare le profonde trasformazioni in atto con un'anima e una struttura manageriale capace di gestire con successo le profonde trasformazioni di business e organizzazione del lavoro indispensabili per competere.** E che ad aumentare tra i dirigenti siano state le donne non è altro che la conferma dei fenomeni in atto: nel management si vedono uscire coorti quasi esclusivamente maschili e entrare nuovi dirigenti che sempre più spesso e sempre più di prima sono donne, scelte per formazione, competenze e capacità”.



Paola Mascaro
Presidente Valore D

VOCI SUL CAMPO

La strada sembra insomma tracciata, come dimostrano anche le strategie indicate sul campo dalle stesse aziende della industria alimentare e del retail. Per dare la misura del fenomeno, bastano pochi esempi. **Bolton Group, che aderisce in Italia a Valore D con l'obiettivo di sviluppare in azienda una cultura della diversità e delle pari opportunità, punta a contare nel proprio organico il 40% di donne in posizioni apicali entro il 2025.** “Abbiamo maturato la consapevolezza di dover fare di più grazie alla misurazione della nostra realtà organizzativa che, seppur caratterizzata nella sua totalità da una prevalente com-

stimolare la presenza femminile in ambiti tecnici e scientifici. A monitorare sulla corretta applicazione delle misure previste, intervorrà il neonato **Osservatorio sul Gender Gap promosso da Associazione Donne 4.0, chiamato a verificare che i soldi del Pnrr vengano spesi anche per superare il divario di genere.**

Ma non è tutto. Perché verso questo traguardo si muove anche la Legge di Bilancio 2022. Le modifiche al Codice sulle pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo, definitivamente approvate da Camera e Senato, mirano a favorire la parità retributiva, e dunque a superare le discriminazioni indirette nel lavoro all'origine del *gender pay gap*. Per centrare l'obiettivo della norma sono stati destinati al Fondo per il sostegno alla parità salariale di genere 52 milioni di euro l'anno, stanziati per il supporto “della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, anche attraverso la definizione di procedure per l'acquisizione, da parte delle imprese pubbliche e private, di una certificazione della parità di genere cui siano connessi benefici contributivi a favore del datore di lavoro”. Prevista nel Pnrr e disciplinata da una legge approvata definitivamente al Senato il 26 ottobre, la cui piena attuazione richiede però ancora la messa a sistema di una serie di decreti attuativi, **la certificazione di parità dà diritto alle società che la conseguiranno – è obbligatoria per le aziende, pubbliche e private, che impiegano più di 50 dipendenti – a uno sconto sui contributi previdenziali a carico del datore di lavoro, per il 2022, pari all'1%, fino a 50mila euro annui per azienda.** “Con il via libera definitivo alla legge sulla

parità salariale – dice **Paola Mascaro, Presidente Valore D e Direttore Marketing e Comunicazione Accenture Italia, Europa Centrale e Grecia** – il nostro Paese ha compiuto un passo di fondamentale importanza verso il completo superamento delle disuguaglianze di genere, ma per portare la percentuale di occupazione femminile ai livelli della media europea bisogna agire concretamente sul sostegno all'occupazione femminile. Non esiste una risposta unica, ma parliamo di un insieme di misure, in cui pubblico e privato sono chiamati a lavorare insieme per essere efficaci. Le aziende devono rendere l'inclusione un obiettivo da raggiungere dandosi target misurabili per le politiche di genere e agevolando la creazione di una *pipeline* di talenti femminili attraverso meccanismi di crescita e sviluppo della carriera delle donne. **Bisogna poi investire in *reskilling* e *upskilling* femminile e sull'uso consapevole delle tecnologie digitali. E questo anche alla luce della accelerazione impressa alla digital transformation dal Covid.** Solo agendo concretamente la ripartenza non sarà più soltanto un orizzonte futuro, ma il terreno d'azione per imprese, organizzazioni e per la società intera”. Insomma, pare arrivato il momento di tradurre le intenzioni in fatti concreti. E le notizie più recenti lasciano ben sperare. “L'assegno unico, il Family Act – interviene **Lella Golfo, Presidente Fondazione Marisa Bellisario** – sono tutti segnali di un cambio di paradigma. Così come lo è l'istituzione del Sistema nazionale sulla Parità di genere per incentivare le imprese a ridurre il gap tra uomini e donne”.



Barbara Falcomer
Direttrice Generale Valore D

ponente femminile, ha evidenziato un gap nelle posizioni di top management – racconta **Luca Alemanno, Ceo Bolton Food, Business Unit alimentare di Bolton Group e Vicepresidente Valore D** –. Dato purtroppo comune a molte altre realtà italiane. Ecco quindi la necessità di darsi un obiettivo quantitativo, sicuramente sfidante, ma che esprime il coraggio e la determinazione di una direzione chiara verso la creazione di un contesto aziendale sempre più a favore dell'empowerment femminile e del talento in generale. **Siamo infatti convinti che la generazione di valore passi attraverso la centralità delle persone con tutte le loro diversità. Una convinzione supportata da evidenze concrete, a partire da una proprietà tutta al femminile, che è per noi motivo di orgoglio e stimolo quotidiano**, da numerose leader femminili ai vertici dell'organizzazione e, più in generale, da una cultura di Bolton Group condivisa e diffusa tra tutti i dipendenti, che promuove un ambiente di lavoro capace di valorizzare diversità e inclusione. Crediamo insomma nella *fair leadership*, che per noi significa garantire a tutti le stesse possibilità e accesso alle posizioni chiave dell'organizzazione. Dovrebbe essere cosa scontata e naturale, ma nei

Valore D, a fianco delle donne in quattro mosse

Nata nel 2009 dall'incontro tra dodici manager di altrettante aziende (AstraZeneca, Enel, General Electric, Johnson&Johnson, Ikea, Intesa Sanpaolo, Luxottica, McKinsey & Company, Microsoft, Standard&Poor's, UniCredit e Vodafone), **Valore D è la prima associazione di imprese in Italia – oltre 270 ad oggi, per un totale di più di due milioni di dipendenti e un giro d'affari aggregato di oltre 500 miliardi di euro – impegnata a favore dell'equilibrio di genere e di una cultura inclusiva nelle organizzazioni e nel nostro Paese.**

Quattro i pilastri su cui si poggia, in particolare, l'azione dell'Associazione. Il primo corrisponde al Manifesto per l'occupazione femminile, documento ideato e redatto nel 2017 in seno a Valore D, composto da nove punti volti a promuovere la parità di genere nelle imprese. Ad oggi, 160 Amministratori Delegati lo hanno sottoscritto.

Il secondo rimanda all'Inclusion Impact Index, uno strumento digitale innovativo sviluppato con il supporto del Politecnico di Milano per offrire alle aziende, associate e non, la possibilità di mappare le proprie politiche di diversità e inclusione, e di misurarne l'efficacia.

Il terzo cardine ha invece a che fare con l'*empowerment* femminile in posizioni manageriali: **Valore D ha infatti dato vita a InTheBoardroom, un percorso di formazione executive gratuito, nato per promuovere l'inserimento di professioniste di talento nei Consigli di Amministrazione.** Con all'attivo la formazione di oltre 380 donne, il programma nell'edizione 2021, la decima, ha aperto le porte anche agli uomini.

E sempre in area formativa si muove pure l'ultimo pilastro della strategia della Associazione, rappresentato dall'Academy di Valore D, la cui offerta, diversificata per livello di seniority, accompagna le donne nei diversi momenti della vita professionale, sostenendo tanto chi è appena entrato in azienda, tanto i manager in posizioni executive.

fatti non lo è, perché vuol dire aver messo in atto un processo di cambiamento dell'organizzazione al fine di garantire pari rappresentatività di genere in fase di selezione dei candidati, aver introdotto politiche di flessibilità del lavoro che facilitino la conciliazione tra vita e professione, aver messo in atto politiche di sostegno a maternità e paternità, aver investito in una cultura aziendale che valorizzi il talento al di là degli stereotipi di genere e dei *bias* culturali". Ancora, **Barilla è stata insignita, prima azienda italiana, del Catalyst**

Award, un riconoscimento internazionale che premia le iniziative delle aziende capaci di promuovere la carriera femminile. E questo in virtù di una politica che tra il 2013 al 2020 ha portato il gruppo di Parma a incrementare dall'8% al 28% la rappresentanza di donne che riportano direttamente all'Amministratore Delegato. E che tra il 2014 al 2020 ha spinto la presenza femminile anche nelle cariche che rispondono direttamente al Global Leadership Team, aumentate dal 23% al 36%, come pure nelle posizioni che rispondono ai le-

ader senior, passate dal 40% al 47%, e in quelle di leadership a livello globale, cresciute dal 33% al 38 per cento. Senza contare che nel 2020, l'azienda ha raggiunto la *gender pay equality* per tutti i suoi dipendenti nel mondo, garantendo, a parità di qualifiche e mansioni, lo stesso stipendio a uomini e donne. E va detto che dall'industria alla distribuzione il discorso non varia di molto. Basti pensare a **Coop, dove l'attenzione al superamento del gender gap è ormai un fatto concreto anche nelle posizioni apicali: nei consigli di amministrazione della insegna, infatti, la partecipazione femminile supera il 44%**, mentre la presenza di donne nei ruoli direttivi sul totale degli occupati si spinge oltre il 32 per cento.

BARRIERE NON (ANCORA) SUPERATE

Non tutto è oro però quel che luccica. Sulla strada delle manager continuano a permanere ostacoli di carattere socio-culturale, che stentano a essere risolti. Secondo l'indagine "Women in Charge. Analisi delle differenze di genere ai vertici delle imprese", condotta da Badenoch + Clark in collaborazione con JobPricing su un campione di 580 donne tra quadri e manager, **un uomo su 4 ha infatti difficoltà ad accettare come**

La distribuzione scende in campo

Il retail è storicamente un grande bacino di occupazione per l'universo femminile. Ed è quindi naturale che proprio qui si registri una forte dinamicità nelle iniziative che puntano a superare le barriere del gender gap. **Coop Italia, per esempio, ha lanciato il progetto 'Close the Gap- riduciamo le differenze', una campagna fatta di azioni e impegni concreti, che coinvolgono tanto l'ambito interno, quanto quello esterno.** Sul primo fronte, vi è la messa a punto presso il centro di formazione delle cooperative di consumatori Scuola Coop di un percorso specifico per migliorare consapevolezza e informazione, a partire dai gruppi dirigenti, per allargare la formazione a quei fornitori del prodotto Coop e dei territori dove operano le cooperative che volontariamente vogliono aderire. Gli stessi fornitori che sempre in una logica di coinvolgimento e sensibilizzazione sul tema saranno i destinatari di un Premio annuale, la cui prima edizione si terrà a marzo 2022, che nelle intenzioni di Coop dovrebbe essere un incentivo a varare o a migliorare le buone prassi in ambito di equità della remunerazione e delle condizioni di lavoro delle donne. Sul fronte esterno, invece, la campagna ha, per esempio, sostenuto la battaglia contro la cosiddetta Tampon Tax, chiedendo, e ottenendo, l'abbattimento dell'Iva sugli assorbenti femminili dal 22% al 10%, come annunciato nella presentazione della Manovra 2022. Un primo traguardo sulla strada maestra che, secondo Coop, dovrà portare all'obiettivo finale: ottenere che i prodotti di igiene femminile siano tassati come beni di prima necessità, ovvero al 4 per cento.

Lidl Italia ha invece annunciato una partnership con Women at Business, piattaforma di incontri professionali che offre alle donne l'opportunità di valorizzare le proprie competenze, mediante un algoritmo di *matching* pensato per trovare la combinazione migliore tra le oltre 6mila iscritte e le esigenze delle aziende aderenti. "Attualmente – spiega **Alessia Bonifazi, Responsabile Comunicazione e Csr Lidl Italia** – già il 65% della nostra popolazione aziendale è donna e con questo progetto ci auguriamo di poter dare l'opportunità a nuovi talenti al femminile di entrare a far parte della nostra squadra per poter ricoprire stimolanti ruoli manageriali".

Dirigenti in Italia: uomini e donne a confronto

	Unità			Percentuale			Var. % 2020/2019		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Dirigenti industrie alimentari	2.735	553	3.288	83,18	16,82	100,0	1,26	7,80	2,30
Dirigenti industrie delle bevande	682	201	883	77,24	22,76	100,0	0,00	1,52	0,34
Totale dirigenti	93.979	22.147	116.126	80,93	19,07	100,0	-0,37	4,88	0,59

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps

capo una donna, il 77% delle intervistate ritiene sia più probabile la promozione per i colleghi maschi, il 90% pensa che l'offerta di crescita retributiva per una manager sia inferiore rispetto a quella riservata agli uomini. E ancora, ben il 48% delle rispondenti reputa che al momento di prendere decisioni importanti, le donne siano meno ascoltate dei colleghi uomini. Un quadro piuttosto sconsolante, solo parzialmente mitigato dal fatto che per il 68% delle interpellate negli ultimi 10 anni le possibilità di affermarsi sono aumentate. Ma – sottolinea lo studio – il peso della disparità di trattamento è ancora significativamente presente. Soprattutto se si considera il livello retributivo. E soprattutto se si guarda alle posizioni di alto vertice. **Sempre secondo la ricerca di Badenoch + Clark, infatti, il gender pay gap sulla retribuzione globale an-**



Marina Sylvia Caprotti
Presidente Esecutivo Esselunga

nale dei dirigenti si attesta all'8,5%, valore quindi più basso rispetto alla media italiana delle imprese private,

pari al 17%, ma il differenziale cresce in maniera esponenziale se si analizzano gli stipendi dei top earner delle società quotate. Nel caso degli executive che siedono nei CdA di queste ultime, infatti, la forbice retributiva arriva a raggiungere il 77 per cento. Il che, tradotto in altri termini, significa che, a fronte di un guadagno medio maschile pari a 754.754 euro, le donne si fermano a 426.584 euro. La distanza, siderale, si riduce al 47%, se si prendono in esame i membri non esecutivi. Ma il valore pesa comunque come un macigno sulla parità di genere. “La verità è che i numeri sono ancora troppo bassi – nota Alemanno – e abbiamo ancora tanto da migliorare. I segnali indicano un leggero incoraggiamento, ma non sono ancora soddisfacenti”.

NUOVI STRUMENTI

La strada da percorrere è insomma ancora tanta, la disparità da ridurre pure. “Una buona notizia però – rileva Golfo – è che oggi abbiamo gli strumenti e le opportunità per farlo. **Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è un'occasione irripetibile per ridurre il gender gap, ai vertici come alla base, e chiudere la distanza sull'occupazione femminile.** Il governo Draghi si sta muovendo convintamente e concretamente in questa direzione”. E lo sta facendo a largo spettro, non dimenticando lo stimolo alle professionalità più strutturate, come confermano i 440 milioni di euro destinati all'imprenditoria femminile. Un segnale forte se si considera che “finora i finanziamenti alle donne – precisa Golfo – sono stati solo l'11,6% di quelli destinati agli uomini e che nel mondo 224 milioni di imprenditrici hanno accesso solo all'1% degli appalti pubblici”. Ma questo potrebbe non bastare. Occorre infatti puntare anche a un cambio di passo culturale. “Per far crescere l'empowerment femminile, e quindi portare le donne a ricoprire ruoli di vertice – sostiene Ale-

Esselunga, l'adesione ai WEPs traccia la strada

Il 2021 potrà essere ricordato per la svolta al femminile intrapresa da Esselunga. Da giugno la guida operativa è affidata a **Marina Sylvia Caprotti**, figlia del fondatore Bernardo, dopo l'uscita dal gruppo dell'Amministratore Delegato Sami Kahale. Ma soprattutto, **Esselunga ha annunciato di avere sottoscritto i Women's Empowerment Principles (WEPs), sette principi ispirati a reali pratiche aziendali e volti a guidare le imprese per promuovere l'uguaglianza di genere e l'emancipazione delle donne sul posto di lavoro, nel mercato e nella comunità.** Non una mossa di facciata, ma il segno tangibile di un preciso indirizzo strategico della catena che, in una nota ufficiale, sottolinea come con questa adesione venga assunto un impegno “a garantire pari opportunità di carriera, retribuzione e, quindi, di realizzazione professionale”. E questo in virtù del fatto che “**l'azienda considera l'inclusione e il rispetto reciproco dei valori fondamentali e promuove la diversità come opportunità per migliorare il clima di lavoro e permettere a ogni talento di esprimersi**”. Una linea di indirizzo teorica che è peraltro già pronta ad essere tradotta sul piano operativo. “Nell'ambito del Piano di Sostenibilità 2020-2025 – si legge sempre nella nota diffusa dalla catena – Esselunga ha previsto e sta realizzando diverse iniziative volte a supportare l'empowerment al femminile, anche attraverso percorsi formativi dedicati e workshop interaziendali”.

manno –, il coinvolgimento dei Ceo e dei vertici aziendali quali veri e propri *change agent* deve essere considerato un prerequisito fondamentale, insieme alla necessità di darsi obiettivi misurabili e attuare dei meccanismi di crescita e sviluppo della carriera delle donne fatti di *pipeline* e formazione”. E non è tutto. “Dobbiamo lavorare su noi stesse – è l’auspicio fatto da **Tiziana Primori, Presidente CdA Fico Eataly World**, intervenuta durante WomenX Impact, evento internazionale dedicato all’*empowerment* femminile andato in scena a Bologna dal 18 al 20 novembre scorsi –. **Dobbiamo insomma valorizzare quell’intelligenza molto più inclusiva e attenta che contraddistingue le donne.** Ancora, dobbiamo uccidere i demoni che ci suggeriscono un’eccessiva focalizzazione sulla competenza. E sconfiggere l’eccessiva paura, perché in una fase storica in cui è difficile immaginare che cosa riserva il futuro ci vuole coraggio. Occorre insomma essere disposte a rischiare e superare quella *comfort zone* in cui – dobbiamo ammetterlo – le donne stanno meglio degli uomini. Non è vero infatti che a ghetizzarci sono solo gli altri, anche il mondo femminile spesso contribuisce ad auto-limitarsi”. E da qui l’invito alle ‘colleghe’: **“Osate, sognate, trovate la vostra strada. Sapendo che oggi possiamo contare su un fattore positivo: la consapevolezza maturata anche nel mondo maschile che senza di noi non si va lontano”.** Un punto quest’ultimo, che pare davvero nevralgico. “La diversità di genere – conferma Alemanno – è nell’interesse di tutti, non solo delle donne; gli uomini giocano un ruolo strategico nell’operazione di conversione dello status quo”. Il che, in altri termini, vale a dire che proprio gli uomini possono fornire un contributo sostanziale al raggiungimento di un obiettivo positivo per l’intero mondo lavorativo. **“La diversity – continua Alemanno – deve essere considerata una**



Tiziana Primori
Presidente CdA Fico Eataly World

fonte di ricchezza e creatività, portatrice di valore nell’organizzazione.”

E questo pone necessariamente davanti a un bivio. “O siamo in grado di portare la diversità in generale, e in particolare quella di genere, al centro delle politiche aziendali – rileva Alemanno – o altrimenti mai niente cambierà. Come la riduzione della CO₂, l’adozione di packaging sostenibili, la lotta allo spreco e la sostenibilità in senso più ampio, anche la diversità di genere deve essere presente nelle agende dei nostri numerosi meeting a testimonianza di un impegno vero delle aziende e delle loro marche. È un cambio di direzione necessario per stare sul mercato oggi, per attrarre nuovi talenti e per essere scelti come *employer* dalle nuove generazioni”.

VANTAGGI CONCRETI

La buona notizia è che l’attenzione verso il tema pare già essere in aumento.

La conferma viene dall’osservatorio privilegiato di Valore D. “Considerata la numerosità di nuovi associati – dice Alemanno – possiamo sicuramente affermare che la sensibilità su questo argomento è in forte crescita e soprattutto la richie-

sta di aiuto delle aziende nel definire percorsi strutturati di D&I”. La presenza rosa in posizioni di vertice e di guida aziendale sembra, del resto, rappresentare un reale e concreto valore aggiunto per le aziende.

Catalyst, sigla specializzata nello studio dell’inclusione femminile nei luoghi di lavoro, e in particolare dell’inclusione delle donne nei ruoli di leadership, sottolinea come la partecipazione femminile nei board sia associata a un minor rischio di frodi finanziarie e produca una relazione positiva con le performance. Senza contare che, in linea generale, le aziende inclusive mostrano migliori risultati nella valorizzazione dei talenti, nel miglioramento della reputazione e nella crescita di innovazione e creatività. E ancora secondo una ricerca di Credit Suisse, all’aumentare della quota rosa, cresce l’andamento del prezzo delle azioni, con una progressione che si fa più significativa nel caso di società che contano oltre il 15% di donne nel CdA. A buon intenditor, poche parole. **Infine, cosa pensano loro – le donne – della declinazione al femminile del ruolo di capo azienda?** Quanto è distante a loro avviso il traguardo della parità di genere nella società italiana e nel mondo del lavoro in particolare? E cosa può dare in più una donna alla propria impresa in una fase di emergenza come quella che stiamo attraversando, in cui l’intero Paese deve fronteggiare una violenta fiammata inflazionistica?

A rispondere a queste domande, nelle pagine che seguono, sono imprenditrici e top manager dell’industria e della Gdo.

Una selezione della classe dirigente femminile del comparto alimentare italiano, che ha raccolto l’invito di *Food* a raccontare la propria esperienza e la visione che è alla base del suo operare. ■

© Riproduzione Riservata

Simona Andalini, Amministratore Delegato Andalini

Ha idee fieramente controcorrente **Simona Andalini, Amministratore Delegato di Andalini**: “Non sento il peso di essere donna; mi sono appropciata al lavoro come essere umano, la differenza di genere è forse troppo abusata per celare altre carenze. **Io sono una donna che ricopre la funzione di Amministratore Delegato e chiamarmi Amministratrice Delegata non rafforza il mio essere donna e/o manager, anzi a mio parere lo sminuisce.** La parità di genere c'è già, occorre solo smettere di parlarne, credere in se stessi e operare dimostrando la propria competenza. Sono i fatti che rivelano la nostra umanità al di là dei cromosomi. Quanto al mio stile manageriale, è quello di sentirmi una collega; forse è un approccio prematuro, ma sono convinta che nel lungo periodo premi. **Non esiste il capo,**



ma il leader che deve ispirare e guidare i propri collaboratori con l'obiettivo che un giorno siano più preparati di lui. Da noi non esistono dipendenti o subalterni, ma colleghi che devono imparare a negoziare le proprie esigenze tra di loro per ottenere risultati individuali che portano poi ai risultati aziendali”. Andalini fa poi un'analisi lucida del momento attuale: **“L'unica certezza del fu-**

turo è che sarà incerto, è difficile fare previsioni, decidere investimenti, ampliare il personale con una volatilità eccessiva del mercato. Stiamo vivendo una fase storica unica che ci vede proiettati verso una situazione futura peggiorativa, ma nel contempo con la grande possibilità di riscrivere un mondo più sostenibile dal punto di vista ambientale e umano. Si parla molto di industria 4.0 e di IV rivoluzione industriale e della connessione tra uomo e macchina; ecco, io credo che occorra una nuova società per una connessione uomo-uomo. L'agroalimentare potrà crescere se tutta la filiera osserverà principi etici di pratiche leali e di giusto guadagno per tutti, nel rispetto dell'ambiente e della salubrità. I migliori investimenti sono sulle persone, sulla formazione e Andalini è alla costante ricerca di pack sostenibile e riciclabile se non addirittura compostabile”.

Clelia Valentina Palmese

Elena Bacchini, Direttrice Marketing Surgital

“Io ho avuto una grande fortuna: **l'esempio di mia madre, una donna forte, caparbia, ambiziosa. Il lavoro è sempre stato per lei una passione e l'ha resa libera.** Libera di esprimersi, di farsi valere e di essere considerata per le sue qualità umane e professionali. Questo è il modello che ho sempre avuto davanti agli occhi e che contraddice nella pratica il vetusto stereotipo del sesso debole. Io, mia sorella Enrica e mio fratello Massimiliano siamo cresciuti nell'idea che non esistano qualità di genere”. Così **Elena Bacchini, Direttrice Marketing Surgital,** esprime una visione del mondo del lavoro dove non vi è spazio per le differenze di genere. Anche per quanto riguarda i progetti aziendali ha le idee molto chiare: “Uno degli aspetti fondamentali per gestire bene un'azienda è l'eccellenza organizzativa



nel campo delle risorse umane e lo sviluppo tecnologico in ambito produttivo e software. In tema di gestione delle risorse umane, puntiamo a una managerializzazione di Surgital attraverso la formazione di un team di professionisti con talento, esperienza e visione. Abbiamo poi fatto importanti investimenti in direzione 4.0 con l'ultimo piano industriale. **Ci siamo dotati della miglior tecnologia per**

mantenere elevato il livello qualitativo e restare al contempo competitivi e sostenibili”.

Da dieci anni Surgital ha inoltre optato per l'autonomia energetica: “Non è stato un passo indolore – racconta Bacchini – abbiamo investito diversi milioni di euro, che però sono stati ammortizzati nel tempo. **Ottimizzando i costi di gestione, abbiamo potuto investire molto nelle materie prime senza incidere sui prezzi.** Una parola chiave imprescindibile per gli imprenditori oggi è senza dubbio ‘sostenibilità’: ce lo chiedono le normative, le persone e, per quel che ci riguarda, il nostro senso di responsabilità. Noi stiamo da tempo lavorando in questa direzione sia dietro le quinte, con scelte industriali volte alla forte riduzione dell'impatto ambientale, sia in maniera più tangibile con imballi sempre meno impattanti”.

Clelia Valentina Palmese

Silvia Bagliani, General Manager Mondelēz International Italia

Empatia, vicinanza, inclusione. Sono queste le caratteristiche dello stile manageriale di **Silvia Bagliani, General Manager Mondelēz International Italia**: “Ritengo che la leadership debba essere vocata alla prossimità, all’accessibilità e alla capacità di creare connessione e di far sentire le persone parte di una comunità e sono una ferma sostenitrice delle competenze”. Una ricetta che vale anche se coniugata al femminile. Perché l’appartenenza di genere non deve costituire un variabile dirimente. **“Nella mia carriera – racconta Bagliani – non ho mai percepito differenze o discriminazioni in quanto donna e questo sicuramente grazie alla lunga tradizione che Mondelēz ha sia a livello globale sia in Italia a favore della diversity, dell’inclusio-**



ne e della parità di genere. In Mondelēz crediamo che la diversità di genere sia un valore in grado di far crescere l’individuo e con lui l’organizzazione stessa. Per questo portiamo avanti da molti anni iniziative volte a incentivare la carriera delle donne con risultati molto positivi: **in Italia il 45% del leadership team è femminile e il 50% dei manager è rappresentato da donne.** E ancora, uno dei due nostri

stabilimenti è diretto da una donna, il che è qualcosa di abbastanza insolito in un campo così tecnico”. Se però si allarga lo sguardo all’intero mondo del lavoro italiano, non si può non rilevare qualche nota dolente. “C’è ancora tanta strada da fare per raggiungere la parità di genere – osserva Bagliani –. **Da un lato servono più incisività nelle politiche che supportino le famiglie e quindi le lavoratrici, e maggior impegno da parte delle aziende nel facilitare le carriere femminili,** per esempio con politiche di flessibilità come quelle sviluppate in Mondelez Italia. Dall’altro credo che noi come donne possiamo contribuire nel conquistare l’uguaglianza, mostrando più coraggio e fiducia nelle nostre competenze e capacità. Per questo mi fa piacere poter essere di esempio alle giovani che si affacciano al mondo del lavoro e, quando possibile, offrirmi come mentore”.

Manuela Falchero

Alessandra Balocco, Imprenditrice e Direttrice Marketing Balocco

Continui investimenti per aumentare l’efficienza produttiva e per massimizzare la qualità dei prodotti, mantenendo un prezzo accessibile a tutti. Questi sono gli aspetti che **Alessandra Balocco** ritiene prioritari per il futuro della Balocco, l’industria dolciaria piemontese di cui è Direttrice Marketing, insieme all’attenzione alla sostenibilità. **“Negli ultimi anni abbiamo investito in modo rilevante nella sostenibilità ambientale – spiega l’imprenditrice –. A oggi abbiamo un impianto fotovoltaico in grado di produrre oltre la metà del nostro fabbisogno di energia elettrica e acquistiamo la restante parte esclusivamente da fonti rinnovabili. Nel primo trimestre del 2022 lanceremo una nuova gamma di frollini salutistici, con l’obiettivo di bilanciare l’equili-**



brio nutrizionale con la sostenibilità ambientale”.

In riferimento al contesto attuale, in cui il mercato delle materie prime è sottoposto a straordinarie tensioni inflattive, Balocco sottolinea l’importanza di continuare a garantire un corretto rapporto qualità/prezzo e l’equilibrio del conto economico. Spiega che la contromisura più opportuna è instaurare **un dialogo responsabile tra**

tutti gli attori della filiera – fornitori, industria e retailer – per evitare che gli effetti di questa anomalia possano ripercuotersi negativamente sul sistema produttivo e distributivo causando ricadute occupazionali negative per il nostro paese. Quanto è lontano il traguardo della parità di genere nelle imprese e nel mondo del lavoro italiano nel suo complesso? E cosa si potrebbe fare per avvicinare questo traguardo? **“La nostra non è solo un’azienda familiare, è soprattutto una grande famiglia – risponde Balocco –. Nel 2022, per esperienza personale, posso dire che il tema della differenza di genere è da tempo superato. Professionalmente ho la fortuna di lavorare con molte donne di cui apprezzo il senso di responsabilità, lo spirito pratico e organizzativo, l’essere multitasking. Sono fermamente convinta che il merito, nel mondo del lavoro, supera qualunque ostacolo di genere”.**

Rosa Tessa

Rosanna Cattini, Consigliere di Amministrazione Conad Centro Nord

“In Conad, dobbiamo essere i più bravi, non solo i più grandi, quindi investire sulla formazione sarà prioritario”. È questo, secondo **Rosanna Cattini, Consigliere di Amministrazione Conad Centro Nord**, l’asset più importante per lo sviluppo aziendale e, più in generale, del sistema agroalimentare. “Non possiamo dimenticare la sostenibilità nelle sue declinazioni economica, ambientale e sociale – prosegue Cattini – e dovremo sviluppare progetti sostenibili per l’azienda e la comunità. **L’innovazione dovrà toccare tutti gli ambiti: tecnologico, strutturale, energetico.** Il mio progetto più importante oggi riguarda il ricambio generazionale, sul quale ho iniziato a lavorare un paio di anni fa. Ho delegato alcune responsabilità, per esempio la gestione del personale, il che mi dà



più tempo per crescere nei diversi compiti che ho in Conad Centro Nord”. L’aumento dei costi, “si parla del 40% per l’energia”, creerà problematiche serie, sostiene Cattini, perché i rincari avranno una ricaduta inflattiva pesante e l’aumento dei prezzi di vendita difficilmente verrà capito dal consumatore: **“La corsa delle materie prime deve diventare un’opportunità per indagare nuovi mercati e filiere produttive,**

ve, ripensarci anche come insegna per segmenti di mercato oggi marginali nel nostro business”.

Sarà necessario pensare all’ampliamento dei servizi al consumatore, mentre a restare immutato è il valore delle idee: “Il mio stile manageriale è cambiato nel tempo – ricorda Cattini – ma ho sempre avuto la fortuna di riuscire a trasformare idee mediocri in vincenti attraverso la cooperazione con gli altri e tutt’oggi sono costantemente alla ricerca di idee che abbiano un’applicazione concreta”. Nel lavoro quotidiano di Cattini non ha influito l’essere donna: “Ho una famiglia che ha creduto in me e che mi ha sostenuto nelle scelte fatte. **Gli obiettivi che ho raggiunto, con fatica e duro lavoro, sarebbero stati difficili anche per un uomo.** La società si sta lentamente muovendo verso una parità di genere che, per non essere più vissuta come un ‘problema’, necessita di un ricambio generazionale”.

Roberto Valeri

Chiara Coricelli, Imprenditrice e Amministratrice Delegata Pietro Coricelli

In questo nuovo anno l’azienda Pietro Coricelli sarà impegnata ad affrontare cambiamenti sostanziali nell’ottica di una “vera sostenibilità”. A dichiararlo è **Chiara Coricelli, Amministratrice Delegata** dal 2018: “È una scelta, condivisa con il board, per guidare il futuro dell’azienda e garantire alla nostra quarta generazione, e a chi verrà dopo di noi, di continuare a lavorare con passione l’olio, che ci lega al nostro territorio da più di 80 anni. Abbiamo già fatto partire una serie di progetti, ispirati ai valori chiave della sostenibilità, come la trasparenza e l’integrazione dei ruoli delle persone all’interno della vision aziendale”.

Strategie che pagano visto che **l’azienda stima una chiusura del 2021 con un fatturato di oltre 160 milioni di euro**



rispetto ai 125 del 2020, con un organico di 100 dipendenti e con risorse manageriali aggiuntive. La crescita del fatturato è avvenuta anche grazie all’inserimento di nuove figure professionali: una persona dedicata esclusivamente alla ricerca e allo sviluppo, un Direttore Operations e un Direttore di stabilimento per coordinare al meglio la parte produttiva e un Responsabile di controllo gestione e

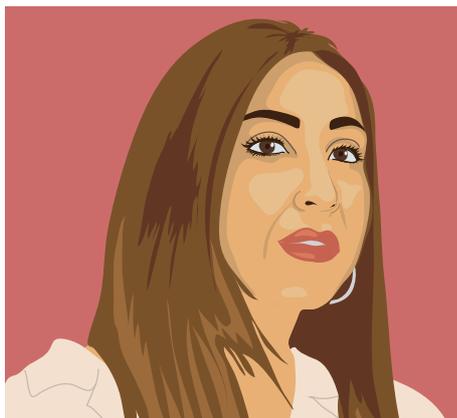
struttura. “Il concetto di sostenibilità, verso cui ci stiamo spostando, coinvolge tutta la filiera – spiega Coricelli –. **Stiamo iniziando a lavorare su accordi di filiera e ne abbiamo chiuso uno con Unaprol, a fine dello scorso novembre, per gli acquisti economicamente sostenibili, a sostegno del mondo agricolo italiano.** Un ulteriore progetto cominciato nel 2021 e che proseguirà quest’anno è il percorso di qualità certificato con tecnologia blockchain. “Abbiamo siglato un accordo con Ibm Food Trust e siamo partiti con l’Extravergine Coricelli, il prodotto di base e il più venduto della nostra azienda – spiega Coricelli –. Quindi **in queste settimane stiamo lanciando un prodotto che, frutto dell’accordo di filiera, è 100% italiano, tracciato, certificato** e attraverso il Qr code accompagna il consumatore verso una nuova consapevolezza nell’acquisto”.

Rosa Tessa

Maria D'Amico, Marketing Manager D'Amico

Il futuro aziendale e del sistema agroalimentare, nel suo complesso, passa attraverso un fattore fondamentale, secondo **Maria D'Amico, Marketing Manager D'Amico**: “Dal 1968, il nostro successo è frutto di un grande lavoro di squadra e proprio **il lavorare insieme, fare rete è importante anche per lo sviluppo dell'agroalimentare. Bisogna potenziare le sinergie in atto tra i diversi attori della filiera per valorizzare il made in Italy**”.

L'aumento dei prezzi delle materie prime, dei servizi logistici ed energetici incide anche sull'industria alimentare che vive un periodo di tensione “definito da molti la ‘tempesta perfetta’ e quindi, a causa del rincaro delle materie prime – sostiene D'Amico –, il rischio è legato al mancato recupero dei costi, a una maggior in-



certezza negli approvvigionamenti, alla perdita del vantaggio competitivo. **Molte realtà aziendali dovranno cambiare il proprio modello di business, per riuscire a tamponare l'impennata dei prezzi, soprattutto se si protrarrà per più di anno**”.

Le nuove sfide dei mercati saranno affrontate, comunque, con “impegno costante, determinazione, perseveranza, proposte

concrete e azioni utili – elenca D'Amico –, tutti aspetti che caratterizzano la mia figura professionale e personale. **Sicuramente sono privilegiata rispetto a tante altre donne perché lavoro nell'azienda della mia famiglia, oggi alla terza generazione. Tuttavia, questo non significa minore pressione**, perché sento la necessità di dimostrare ogni giorno con amore e passione di essere all'altezza del ruolo che mi è stato assegnato”.

Essere Marketing Manager del Gruppo D'Amico, un'azienda presente in 74 Paesi, “è molto stimolante: ricopro da sei anni questo incarico, dando sempre il meglio e perseguendo gli obiettivi prefissati. **Sicuramente, oggi per una donna è più semplice affermarsi nel mondo del lavoro rispetto al passato, ma possiamo fare di più**. In alcuni ruoli c'è ancora disparità di genere e per questo bisogna continuare a sensibilizzare sul tema”.

Roberto Valeri

Grazia De Gennaro, Head of Communication Maiora Despar Centro Sud

Fortemente orientata agli obiettivi, all'analisi e alla pianificazione dei processi: è così che si definisce **Grazia De Gennaro, Head of Communication Maiora Despar Centro Sud**. “Da sempre punto al massimo, sia nella mia vita personale che nel lavoro. All'Università sostenevo un esame solo se preparatissima, con lo scopo di prendere il voto più alto. Allo stesso modo, nel lavoro coltivo un'ambizione che punta a concretizzare gli obiettivi in risultati riconosciuti”. Oggi De Gennaro coordina un team di otto risorse altamente qualificate e crede nel lavoro di gruppo, anche grazie all'esperienza agonistica nella pallacanestro: “**Un leader non è nessuno senza la sua squadra. Rendere i collaboratori protagonisti di un grande progetto è fondamentale per creare un legame con l'azienda**, stimola-



re l'entusiasmo, spingere al confronto”.

De Gennaro riconosce che purtroppo tutte le donne, a prescindere da quanto sia gravoso il proprio lavoro, vivono ancora una condizione più impegnativa rispetto agli uomini. “Sebbene in Italia viga l'uguaglianza retributiva e le norme di diritto appaiano orientate verso l'abbattimento delle disuguaglianze, siamo ancora lontani da una concreta ed effettiva situazione di pari

opportunità e di pari trattamento. **Diventa quindi sempre più necessario sradicare questa mentalità attraverso la formazione scolastica, ma anche premiando le aziende più sensibili alle tematiche di genere** e parlando, come mostrano già numerosi studi, di quanto le donne possano avere un impatto significativo sullo sviluppo e sulla crescita di un Paese. Per quanto mi riguarda, sono fortunata: in Maiora possiamo vantare una presenza femminile che sfiora quasi il 50% e che vede diverse donne in posizioni manageriali. Abbiamo investito molto sul fronte del welfare aziendale, come dimostrato dal progetto Pari Valore che intende promuovere le pari opportunità attraverso formazione e iniziative dedicate. **Qui in Maiora la parità di genere è più di ambizione, ma già un valore riconosciuto**, che abbiamo fatto nostro e che trasmettiamo a clienti e partner ogni giorno”.

Valentina Gatti

Giovanna e Nicoletta Del Carlo,

Cfo e Ceo Nt Food

Pur nella diversità di attitudini e formazione, le sorelle **Giovanna e Nicoletta Del Carlo, rispettivamente Cfo e Ceo Nt Food**, condividono uno stile manageriale che premia competenze, rispetto, responsabilità e trasparenza. “Nel nostro organico la presenza femminile è forte – spiega Nicoletta Del Carlo – anche nei ruoli di responsabilità, sebbene quello che fa la differenza non sia il genere ma la formazione, le esperienze, i valori che ci ispirano. **Proprio ripartendo da meritocrazia e competenze sarà possibile annullare le distanze e avere un accesso equo alle opportunità del mondo del lavoro.** Come imprenditori dobbiamo contribuire all’equilibrio tra i generi, per esempio con politiche di conciliazione vita - lavoro per garantire ai futuri genitori, e non solo alle donne, di vivere



l’arrivo di un figlio con maggiore serenità”. In Nt Food la crescita del personale e il suo benessere sono fondamentali: **“Benessere significa valorizzare le persone e permettere loro di esprimersi al meglio del potenziale** – sintetizza Giovanna Del Carlo –. Crescita e sostenibilità sono concetti che non possono essere disgiunti, se vogliamo dare vita a progetti destinati a durare. E nella sostenibilità siamo attivi da anni.

Il progetto più significativo è l’accordo siglato per la creazione di un nuovo stabilimento free from a Porcari (LU), che permetterà la razionalizzazione dell’attività, oggi divisa su tre siti, in un unico complesso produttivo. Saranno iomila metri quadri dotati delle più moderne tecnologie e progettati nell’ottica del massimo efficientamento energetico”.

Chiara Franceschi

Rossella Ferro,

Direttrice Marketing La Molisana

L’impegno dell’agroalimentare per affrontare la sfida del cambiamento climatico, l’innovazione, la verticalizzazione sui contratti di filiera: in sintesi, la promozione di una visione di ecosistema a 360 gradi. Queste le priorità secondo **Rossella Ferro, Direttrice Marketing La Molisana**: “Il nostro comparto deve affrontare i temi urgenti del III millennio: digitalizzazione, transizione ecologica, investimenti in infrastrutture per una mobilità sostenibile e nella ricerca. Soprattutto al Centro-Sud, dove noi operiamo, occorre intraprendere un percorso di crescita virtuoso di lungo termine, per potenziare risorse umane e innovazione tecnologica. Noi de La Molisana abbiamo puntato sulla gestione di un Its nella convinzione che solo colmando il *mis-match* tra domanda e offerta di lavoro con la creazione di professionisti



tecnico-scientifici, si potrà stimolare lo sviluppo del sistema produttivo locale. **Per realizzare un modello di business sostenibile, nel 2018 abbiamo virato la produzione della pasta al solo grano italiano, coltivato con metodi che riducono le emissioni di CO2 e il consumo di acqua.** Nel 2021 abbiamo introdotto il pack in carta riciclabile proveniente da cartiere aderenti al programma di Forest Steward-

ship Council, siglato l’operazione Impatto Zero con Lifegate che ci consente di calcolare l’impatto delle nostre confezioni, ridurlo, investendo in tecnologie e materie prime sempre più sostenibili, compensare la CO2 rimanente con la tutela di foreste. Infine, entro l’anno contiamo di completare il passaggio di tutte le linee di prodotto all’etichetta in carta”. Sul gender gap Ferro sottolinea: “L’Italia è uno dei paesi europei dove la disparità di genere incide di più. **Eppure, penso che la gestione femminile nelle imprese segni sempre un passo diverso, per la capacità di visione ampia, per una naturale attitudine all’inclusività e a un approccio orizzontale del gruppo di lavoro.** Credo nella costruzione di un team in cui le competenze siano integrate e complementari, dal pensiero strategico che custodisce la purpose del brand, fino all’esecutivo che rende possibile il concretizzarsi di obiettivi precisi”.

Clelia Valentina Palmese

Roberta Fileni, Imprenditrice e Vicepresidente Fileni

La storia di Fileni, azienda di carni bianche biologiche, a conduzione familiare, nasce nel 1978 da una scelta pionieristica di sostenibilità del fondatore, Giovanni Fileni. Lo racconta **Roberta Fileni, figlia di Giovanni e Vicepresidente dell'azienda**: “La filiera è sempre stata per noi sinonimo di qualità, trasparenza e tradizione. Sono questi valori che proiettiamo nel futuro, con l'obiettivo di avere il massimo controllo di tutto il ciclo produttivo”. Nel 2021 l'azienda ha pubblicato il manifesto di sostenibilità, in cui descrive il suo impegno a difendere il futuro degli stakeholder. E, sempre lo scorso anno, Fileni ha cambiato statuto, trasformandosi in società benefit, impegnandosi così a operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente. Qual è il principale progetto su cui sta lavorando in questi mesi e quando arriverà a



compimento? “Tutti i progetti che abbiamo in corso sono importanti affinché l'intera organizzazione aziendale possa esprimersi al meglio – risponde Fileni –. Farei fatica a sceglierne uno solo. **Un fatturato di filiera pari a 450 milioni di euro, 1.852 dipendenti, 7 stabilimenti produttivi, 300 allevamenti e investimenti per 100 milioni di euro programmati nei prossimi cinque anni sono una grande**

responsabilità. In aggiunta, dal 2020, gli stabilimenti del gruppo sono considerati Carbon Neutral. Il progetto prioritario è, comunque, far crescere la produzione biologica e ottenere standard qualitativamente sempre più elevati e più importanti sul fronte del benessere animale. **Un altro aspetto importante è continuare a lavorare sulla consapevolezza del consumatore, comunicando con lui attraverso l'etichetta.**”

La corsa delle materie prime e l'aumento dei costi industriali minacciano la tenuta del settore agroalimentare italiano? “Assolutamente sì – afferma Fileni – e in tanti stiamo accusando una crescita delle complessità. Se salgono solo i costi delle materie prime senza un contestuale aumento del potere d'acquisto da parte dei consumatori, le aziende sono destinate ad accusare sempre di più il carico di tale disparità e cresceranno i livelli di sofferenza”.

Rosa Tessa

Valeria Fiorani, Responsabile Marketing Fiorani & C

“Il valore aggiunto dell'essere donna nella dimensione lavorativa è rappresentato dall'attitudine all'ascolto delle persone e delle loro esigenze”. Così si racconta **Valeria Fiorani, Responsabile Marketing dell'azienda di famiglia Fiorani&C.**, specializzata in lavorazione e trasformazione carni. “Essere donna significa anche doversi confrontare con il tema della gestione del tempo. Occorre far funzionare una programmazione delle giornate serrata fra azienda, famiglia, casa. Penso poi sia fondamentale coltivare molte passioni: non mi piace perder tempo e cerco di essere organizzata per massimizzare ogni momento a disposizione”.

Esul lavoro? “Cerco di essere pragmatica – risponde Fiorani – e di tenere sempre in primo piano una visione strategica tesa al risultato. Sono convinta che



sia necessario studiare e aggiornarsi: occorre sviluppare capacità di adattamento e dare spazio a osservazione e intuito per intercettare i nuovi trend”.

Il tema della parità di genere nel mondo del lavoro è di grande attualità: **“C'è ancora molto da fare, dobbiamo perseverare ed evitare di commettere errori – prosegue Fiorani – come quello di cercare di imitare gli uomini andando così**

a perdere gli aspetti peculiari e positivi della nostra femminilità. Altro sbaglio è non fare rete con le altre donne: si tratta invece di un passaggio importante per poter creare un nuovo approccio al mondo del lavoro che finalmente vada oltre le distinzioni di genere”.

Quali sono i valori che ritiene importanti per lo sviluppo del business? **“Il primo aspetto prioritario sia per l'azienda Fiorani, ma anche per il comparto nel suo insieme, riguarda gli investimenti in innovazione.** Dobbiamo essere volano di nuove idee, puntando su ricerca e sviluppo a differenti livelli: tecnologia, processi produttivi, prodotti, soluzioni di packaging, in modo da poter garantire minori sprechi e maggiore sostenibilità. Grande deve essere l'attenzione verso le risorse umane e il loro coinvolgimento positivo in azienda che è una comunità, il cui successo dipende anche dal suo personale”.

Chiara Franceschi

Eleonora Graffione, Presidente Consorzio Coralis

Nel parlare di priorità e futuro aziendale, **Eleonora Graffione, Presidente Consorzio Coralis**, fa una premessa: “Se guardiamo al sistema agroalimentare nel suo complesso, c'è ancora molto da fare. **Il 'sistema' si scontra con posizioni irriducibili che rendono complicato il raggiungimento del traguardo e lo sviluppo di temi come collaborazione, sostenibilità, tutela del lavoro ed equilibri economici.** Coralis è costituita da imprenditori che hanno fatto dell'identità il loro baluardo e che per crescere possono convergere in attività che li accomunano con l'aiuto delle tecnologie, mettendo a fattor comune le pluralità. Le priorità sono logistica e rivitalizzazione del Progetto Etichetto con un ampliamento dell'assortimento e l'introduzione di nuovi indici valoriali”.



Secondo Graffione, gli aumenti dei costi sono in parte reali, in parte frutto “di speculazioni ben distanti dal contesto veritiero, che mascherano necessità di recuperare altri deficit economici nelle singole imprese industriali. **Dobbiamo però ammettere che ci sono categorie che negli anni abbiamo svilito e che ora necessitano di una risalita di posizionamento più che giustificata**”.

Dev'esserci dunque la volontà di analizzare il contesto, senza essere in qualunque modo ‘dominanti’ nelle trattative. “Qui – prosegue Graffione – ci sono venute incontro le norme sulle pratiche sleali, lavorando in sinergia con il settore agricolo e industriale, passando per un'accurata scelta della controparte”.

Sotto il profilo manageriale, “la predisposizione all'ascolto è la mia caratteristica principale – sostiene Graffione –. Sono stata contornata sempre da uomini nel mio percorso, ad alcuni di loro devo molto: dopo quasi 15 anni, sono in compagnia di qualche collega che ha capito il valore di rafforzare la presenza femminile. **Sono contraria alle 'quote rosa', ma ho compreso che erano un passaggio necessario.** La cosa più triste è che per arrivare alla parità di genere si debba passare per norme e regole e non per atti spontanei di riconoscimento del valore del lavoro femminile”.

Roberto Valeri

Tanya Kopps, Ceo Metro Italia

“Il mio stile manageriale rispecchia molto me stessa e la mia cultura internazionale. Ho sempre creduto fermamente nell'inclusione e nella diversità. E il mio essere donna è stato una leva per far emergere le peculiarità singole che ogni professionista può portare come valore aggiunto nel proprio lavoro”.

Per **Tanya Kopps, Ceo Metro Italia**, c'è ancora molto da fare per raggiungere l'obiettivo della parità di genere. “Quello che noi manager possiamo e dobbiamo fare è impegnarci – dice Kopps –, perché la diversità e l'inclusione diventino sempre più parte integrante della cultura delle nostre aziende. **Perché solo scardinando i vecchi retaggi e creando una nuova essenza culturale potremo disegnare una realtà arcobaleno**”.

Quanto al futuro di Metro Italia, grup-



po indissolubilmente legato al mondo dell'Horeca e dei consumi fuori casa, Kopps ritiene che sia di fondamentale importanza **la costruzione di una filiera sempre più virtuosa, molto attenta alla qualità, alla sostenibilità, sia ambientale che economica, alla costanza della produzione.** “Questi – spiega – sono temi molto cari ai professionisti Horeca. E se adeguatamente svi-

luppati, consentono a noi distributori di poter dare un impulso positivo al sistema agroalimentare”. Quindi, spazio alla formazione e alla digitalizzazione, offrendo anche soluzioni semplici ed efficaci ai clienti e spronando il mondo produttivo affinché sia sempre più orientato alla comunicazione trasparente e alla tracciabilità digitale. Per quanto riguarda la corsa del costo delle materie prime e delle fonti energetiche, non metterà in discussione la strategia di Metro Italia. **“Certamente per il futuro per il mondo della distribuzione – osserva Kopps –, sarà auspicabile un ulteriore affinamento degli approvvigionamenti;** mi sento però serena nel dire che nella nostra azienda l'assortimento è già molto variegato per poter rispondere sia alle diverse esigenze dei professionisti che serviamo, sia per garantire la continuità di merce, che è fondamentale per i nostri clienti”.

Natascia Ronchetti

Maura Latini, Amministratrice Delegata Coop Italia

Sono i cambiamenti di ciascuno a fare la differenza, soprattutto ora che l'urgenza è la tutela del pianeta. Ne è convinta **Maura Latini, Amministratrice Delegata Coop Italia**: "Da due anni il nostro claim è 'Una buona spesa può cambiare il mondo'. Non solo uno slogan, ma una proposta collettiva". Da decenni Coop si impegna con interventi quali la riduzione dei pesticidi o la progressiva eliminazione di quattro molecole controverse, tra cui il glifosato, per il loro impatto ambientale: "Su quest'ultimo fronte siamo gli unici a aver investito – sottolinea Latini –. Ovviamente la cartina di tornasole sono i nostri **prodotti a marchio sui quali possiamo davvero fare la differenza cambiando le filiere, inserendo nuovi progetti di coltivazione o produzione e aumentando i controlli.**



Ma possiamo incidere anche sui comportamenti dei consumatori 'stressando' virtuosamente i meccanismi della Gdo, come abbiamo fatto a settembre 2021 con Green Weeks, che prevedeva uno sconto su un paniere di prodotti a fronte del quale abbiamo destinato il 5% del ricavato a un'iniziativa di riforestazione urbana". Coop continuerà a impegnarsi su progetti di questa natura, consapevole che la sostenibilità non solo fa

crescere le aziende, ma genera effetti positivi a cascata.

Sulla leadership femminile, Latini ha le idee chiare: "In Italia retail e industria alimentare devono progredire nel processo di inclusione e parità di genere. Nel caso di Coop, che è certo un unicum, il fatto che **circa la metà dei nostri consiglieri di amministrazione siano donne ha sicuramente favorito la presenza di un universo rosa nei ruoli direttivi sul totale degli occupati** (oltre il 32%). In molti punti vendita ci affidiamo a personale composto unicamente da donne, che rappresentano inoltre il 43% dei capinegozio e capireparto. Inoltre **cerchiamo di promuovere la parità di genere con i nostri partner**, per esempio offrendo loro corsi di formazione definiti per i colleghi di Coop. Lo consideriamo un buon punto di partenza, perché il cambiamento è prima di tutto un percorso culturale e ci piace percorrerlo insieme".

Marta Santacatterina

Silvia Lionello, Cfo Eurovo

"Il futuro è nell'innovazione, una necessità e una strategia che crediamo siano fondamentali per l'intero settore agro-alimentare". Con poche parole **Silvia Lionello, Chief Financial Officer Eurovo**, indica la strada da percorrere per la crescita. Strada che per Eurovo è strettamente legata alla sostenibilità. "Come gruppo – dice Lionello –, siamo impegnati nel raggiungimento degli obiettivi dell'agenda Onu 2030. Abbiamo posto particolare attenzione ad alcuni punti che possiamo raccogliere in tre macro-aree: benessere animale, sostenibilità ambientale e impegno sociale". Eurovo ha imboccato un percorso di conversione degli allevamenti. "Un grande obiettivo che ci siamo prefissi – prosegue Lionello – è la completa eliminazione delle gabbie entro il 2022. E



tra i tanti progetti a cui stiamo lavorando possiamo citarne due: quello avviato con Compassion in World Farming, una delle principali associazioni animaliste, e con l'Università di Bologna, per definire obiettivi concreti per il benessere animale; l'altro riguarda l'impegno per l'efficiamento dei nostri impianti produttivi, in un'ottica di economia circolare".

Per Lionello l'essere donna non definisce

il suo stile manageriale. "Se però dovessi evidenziare alcune mie caratteristiche considerate tipicamente femminili – spiega –, credo che sarebbero **la precisione e l'attenzione ai dettagli e una sensibilità razionale che unisce l'empatia a una visione più analitica e orientata al problem solving**".

In generale secondo Lionello tutte le imprese dovrebbero cogliere che le donne sono una ricchezza. "Solo nella pluralità – conclude – si costruiscono aziende solide e durature. E affinché questo sia possibile serve creare le condizioni perché le donne possano trovare bilanciamento tra la sfera professionale e quella privata. Perché possano avere una famiglia, essere madri e al contempo ottenere e mantenere una vita professionale. In Eurovo, tutte le donne andate in maternità sono poi rientrate al lavoro con successo".

Natascia Ronchetti

Nicoletta Maffini, Direttrice Generale Conapi

Lo si lancia drammaticamente da decenni, eppure l'allarme sembra cadere ancora nel vuoto. L'oggetto della preoccupazione sono i cambiamenti climatici che mettono a repentaglio il sistema agroalimentare italiano e mondiale. Lo ripete con toni amari **Nicoletta Maffini, Direttrice Generale Conapi (Consorzio Nazionale Apicoltori)**, mentre comunica il dato sul raccolto nazionale di miele registrato nel 2021. Una performance talmente deludente da spingere la manager a definire l'anno 'disastroso' per il comparto: **"La media produttiva per ogni alveare è stata pari a 6 kg, rispetto al dato sostenibile che si attesta intorno ai 20/25 kg.** La contromisura è agire nei confronti del cambiamento climatico e ritengo gli attuali aiuti politici al settore solo un palliativo. **Il rischio ambientale è ribadito con forza anche nel-**



lo spot appena lanciato in Tv a supporto del nostro marchio Mielizia. Considerando queste criticità, è fondamentale che industria e distribuzione trovino accordi in ottica win-win per proseguire con successo le rispettive attività connesse tra loro". Nel frattempo, nonostante lo scenario difficile, si delineano le mosse strategiche. **"Punteremo sempre più sull'estero, perché il miele italiano ha il vissuto di**

qualità e ampia varietà – fa sapere Maffini –. Inoltre, in queste ultime settimane stiamo valutando la possibilità di investimenti industriali volti a creare nuove efficienze produttive e logistiche, migliorando la qualità dell'offerta". In un contesto così descritto, Maffini ribadisce l'importanza di sapere motivare il team in ambito lavorativo, sapendo che essere donna pone ancora dei limiti. "Esistono difficoltà oggettive come il fatto che, ancora oggi, a parità di ruolo le lavoratrici siano pagate meno degli uomini, per non parlare dei problemi nel conciliare famiglia e carriera. Detto questo, mi reputo determinata, capace di fare scelte, prendere decisioni e motivare il gruppo. **Per quanto riguarda l'empatia e il fondamentale bagaglio dei soft skills, l'essere donna credo sia un vantaggio.** La leadership partecipativa prevede di sapere ascoltare gli altri e riuscire a sintonizzarsi con chi si ha di fronte".

Matteo Cioffi

Mariangela Marseglia, Country Manager Amazon Italia e Amazon Spagna

Una manager, mamma e moglie, che crede nella forza di una leadership 'gentile' e nel valore della diversità, del merito, dell'unicità. È **Mariangela Marseglia, Country Manager Amazon Italia e Amazon Spagna.** "La parità – dice Marseglia – è un diritto ed è necessario crearne le condizioni. Si parla molto di gender gap legato soprattutto al tema salariale: in Amazon non è il genere che determina il salario, bensì il merito e il ruolo. È un aspetto fondamentale, perché solo attraverso l'indipendenza economica è possibile fare delle scelte libere. **Inoltre, il gender gap si supera attraverso il cambiamento culturale: l'educazione dei più giovani e la formazione di giovani donne in percorsi di studio spesso prettamente maschili sono**



fondamentali per creare un impatto positivo sulla nostra società". Per il futuro Marseglia vede uno sviluppo legato a doppio filo alla massima qualità e sicurezza del servizio offerto ai clienti. "Le 18mila Pmi italiane della filiera agroalimentare che vendono su Amazon – spiega Marseglia –, giocano un ruolo importante in tutto questo: trovano in Amazon un canale e strumenti ef-

ficaci per raggiungere i clienti in Italia e all'estero, mettendo a loro disposizione un'offerta di prodotti sempre più ampia, promuovendo il made in Italy nel mondo e proteggendo i marchi dalla contraffazione".

Anche per questo Amazon lo scorso ottobre ha firmato con il Ministro delle Politiche agricole, Stefano Patuanelli, l'accordo per la tutela dell'agroalimentare italiano, un memorandum di intesa per proteggere i marchi di origine, tutelare i consumatori e le imprese e prevenire la contraffazione agroalimentare.

"Per quanto attiene all'innovazione – conclude Marseglia –, una importante è stata introdotta già nel 2021, con l'arrivo di Amazon Fresh in Italia. Una novità che ci ha consentito di sviluppare la consegna in finestre di una o di due ore di prodotti freschi in diverse città come Milano, Roma, Torino e Bologna".

Natascia Ronchetti

Emma Martino, Export Manager Sipa International

“L’essere donna rappresenta un delicato equilibrio tra competenze ed affabilità, ma in qualche modo ancora impone un maggior sforzo nel guadagnare credibilità e fiducia. Ha però il vantaggio di creare un approccio manageriale più empatico”. Così **Emma Martino, Export Manager Sipa International**, sintetizza la sua idea di imprenditoria femminile: “Il mio approccio ha previsto un discreto aumento della quota rosa in azienda. **La donna vive ancora una realtà di compromessi, tra la dedizione al lavoro e alla famiglia. Questo è uno dei punti di maggiore criticità che richiederebbe un serio intervento normativo**, affinché l’assunzione di una donna sia vista come un’opportunità e non come un limite o un maggior costo”. Sul piano della gestione aziendale Martino evidenzia le difficoltà del momento:



“Le aziende italiane dell’agroalimentare sostengono costi di gestione sempre più elevati, che si ripercuotono inevitabilmente sul consumatore finale. Rimanere competitivi nel mercato globale è complesso. L’alimentazione è alla base della vita e una maggiore considerazione di tale aspetto garantirebbe uno sviluppo importante del settore in Italia e all’estero. **Nel 2021 abbiamo portato a termine progetti di am-**

pliamento dell’area produttiva oltre che di rinnovo dell’area confezionamento.

Allo stesso tempo sono state lanciate nuove linee di prodotto come i ‘crispycous’, panature gluten free, a base di couscous, che non richiedono la frittura”.

Infine, Martino fa un cenno alle possibili misure per contrastare il rialzo dei costi industriali: “La corsa delle materie prime e l’aumento dei costi rilevati nel secondo semestre 2021 hanno segnato in modo indelebile il tessuto economico nazionale. **Nessun tipo di provvedimento è stato preso a sostegno delle aziende e al fine di mitigare rincari che non si registravano da 40 anni.** Questo compromette la vita di molte imprese italiane. Stiamo studiando, insieme alla Gdo, possibili soluzioni alternative, per quanto rimanga inevitabile la necessità di lavorare su nuovi mercati di sbocco e strategie di posizionamento del prodotto”.

Clelia Valentina Palmese

Marina Mastromauro, Imprenditrice e Amministratore Delegato Granoro

Laureata in Filosofia presso l’Università di Siena, nel 1984 **Marina Mastromauro** inizia il suo percorso nell’azienda di famiglia, il Pastificio Granoro, fondato a Corato (Ba) nel 1967. Nel 1991 assume la carica di Direttore Commerciale e, dal 2006, è Amministratore e Legale Rappresentante. Dedita a famiglia e lavoro, Mastromauro cerca di mantenere un approccio manageriale orientato pianificazione e collaborazione: “Non è sempre stato facile conciliare famiglia e carriera. Oggi ancora poche donne ricoprono ruoli di prestigio nel mondo del lavoro italiano. **Tollero le quote rosa come soluzione estrema e quasi disperata, un’arma per garantire la parità di genere nelle sedi decisionali e politiche, ma ritengo siano uno strumento maschilista che corregge le distorsioni**



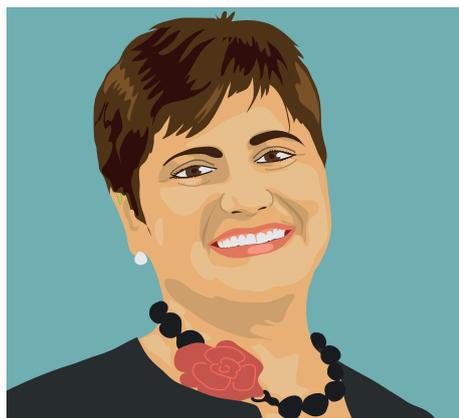
del sistema. Non dovrebbero più esserci distinzioni tra uomini e donne; sostengo fortemente i diritti di ogni individualità, indipendentemente dal genere”. Grintosa e lungimirante, Marina Mastromauro ha contribuito allo sviluppo economico del territorio, con progetti come la linea di prodotti Dedicato filiera 100% Puglia, cercando di coniugare competitività e responsabilità sociale. “L’importanza della responsabili-

tà sociale per un’impresa si impone come strategia innovativa per il recupero e il rafforzamento di alcuni elementi di coesione centrati sulla sostenibilità economica e ambientale. **Stiamo concentrando i nostri maggiori investimenti sul rafforzamento degli accordi di filiera con i cerealicoltori e sul recupero energetico e la tricogenerazione**, per un minor impatto dei processi produttivi sull’ambiente”. Altro progetto in corso è l’ampliamento distributivo della linea Dedicato. L’iniziativa potrebbe essere ostacolata dalla carenza di materie prime, nei prossimi mesi, con un conseguente blocco degli impianti. “**Di fronte a una possibile crisi del sistema economico-finanziario delle Pmi, non esistono contromisure nel breve periodo** – commenta Marina Mastromauro –. Occorrono interventi istituzionali a tutti i livelli, che riportino l’agricoltura, e la cerealicoltura, al centro degli investimenti”.

Valentina Gatti

Alessandra Monge, Amministratrice Delegata Monge

“Nella nostra famiglia essere donna non ha certamente influito negativamente sul mio operato. Mio papà ha sempre spronato me e i miei fratelli a essere presenti nei vari reparti dell’azienda, anche quelli produttivi, senza alcuna remora”. **Alessandra Monge, figlia e Amministratrice Delegata del gruppo di famiglia insieme al fratello Domenico e alla sorella Franca, traccia un bilancio positivo sulla sua esperienza di manager al femminile.** Ma non manca di rilevare criticità: “Non c’è dubbio che la parità di genere nelle imprese italiane e nel mondo del lavoro veda le donne ancora distanti dall’occupare le posizioni che meritano. Sono stati fatti, però, grossi passi avanti, soprattutto nelle imprese private dove molte donne hanno raggiunto posizioni di vertice. È un percorso lungo, direi inevitabile, che parte dalla



formazione scolastica e dalle opportunità che una donna può avere in ambito professionale, anche quando si sposa, diventa mamma e deve crescere i suoi figli. **Una maggiore attenzione al welfare, anche nelle imprese più piccole, potrebbe aiutare e qui un sostegno dello Stato è auspicabile, per accelerare il processo**”. Il sostegno delle istituzioni potrebbe rivelarsi decisivo per affrontare inoltre l’au-

Maria Flora Monini, Responsabile Comunicazione Monini

Per **Maria Flora Monini, Responsabile Comunicazione Monini,** continuità nel rispetto della natura e nella ricerca della qualità è un vero mantra: perseguirla vuol dire anche fare innovazione. “Dobbiamo puntare a tecniche di coltivazione nuove rispettose dell’ambiente e alla messa a punto di tecnologie produttive sempre più evolute anche dal punto di vista della sicurezza sul lavoro. Senza dimenticare la necessità di fare sistema. **Per il settore dell’extravergine, in occasione del centenario, nel 2020, abbiamo redatto un documento insieme ad Ambrosetti sul futuro sostenibile dell’olio italiano, che riassume alcune proposte per una filiera olivocolo-olearia unitaria che in Italia non esiste ancora,** mentre in Paesi come la Spagna è realtà”. Monini pone l’accento sul ruolo della comunicazione: “Mi sta a cuore



fare cultura di prodotto, tema che rientra nel nostro Piano di sostenibilità 2030 ‘A Hand for the future’ incentrato su tre pilastri: in campo, in tavola e nella bottiglia. Implementeremo poi l’e-commerce, anche per aprire mercati ostici come la Cina”. Nel ripercorrere la sua carriera indica possibili soluzioni per l’occupazione femminile: **“Per me è stato fondamentale il supporto di mio padre Giuseppe, che mi ha in-**

mento delle materie prime. “Si tratta di un tema molto complesso e a volte drammatico – nota Monge –: in ambito petfood ha toccato tutte le voci che compongono il costo finale di un prodotto, con variazioni a volte superiori al 100%, insostenibili per molte aziende. È difficile ipotizzare contromisure in grado di lavorare su tutti i fronti che hanno determinato le variazioni di prezzo; è **necessario, però, che l’Europa e i singoli Stati intervengano per individuare misure capaci di ridurre l’entità degli aumenti, in molti casi speculativi.** Da parte nostra, cercheremo di assorbirne una parte migliorando le performance in ambito industriale e creando maggiori economie di scala, preservando però sempre la qualità dei prodotti e delle materie prime usate”. Fattori che, insieme a sostenibilità e innovazione, rappresentano i pilastri della strategia di crescita di Monge.

Manuela Falchero

coraggiata a viaggiare da sola, cercando di acquisire importatori e clienti. Il mio percorso in azienda è iniziato nel 1981 e poiché secondo mio padre saper vendere è la base di ogni lavoro, mi ha messo alla prova incaricandomi delle vendite estere. Finché, passo dopo passo, sono arrivata a svolgere il lavoro che sognavo: occuparmi della comunicazione. Il traguardo della parità di genere è lontano. L’eterno problema per le donne è conciliare lavoro e famiglia: questa possibilità dovrebbe essere garantita per legge. Una mano potremmo darla noi imprenditori con l’organizzazione di asili nido aziendali, ma questo richiederebbe incentivi perché non possiamo farcela da soli. **Vorrei proporre alla Ministra per la Famiglia e le Pari Opportunità Elena Bonetti di istituire tavoli di confronto con donne imprenditrici e manager** per affrontare la questione con il caratteristico buon senso femminile”.

Clelia Valentina Palmese

Laura Moratti, Vicepresidente Amica Chips

Non fermarsi mai nella ricerca e nell'innovazione: queste le due strade principali lungo cui corre lo sviluppo di Amica Chips. "Le linee guida fondamentali per il futuro sono sicuramente l'innovazione e la ricerca e sviluppo, ambiti in cui non bisogna mai fermarsi" spiega **Laura Moratti, Vicepresidente Amica Chips**, azienda alimentare specializzata nella produzione di patatine fritte confezionate, grissini, snack e pani, con un fatturato oltre i 100 milioni di euro e un mercato estero composto da venti paesi in tutto il mondo.

"Nel nostro settore – racconta Laura Moratti – è importante rispondere alle esigenze dei consumatori, attraverso la scoperta di nuovi gusti e sapori e mediante la ricerca di nuovi formati di pack". Proprio su questo fronte **l'azienda ha lanciato a**



metà novembre un nuovo pack "confezione Amica" realizzato per il 30% con plastica riciclata. "Siamo i primi in Italia nel mondo degli snack ad aver avviato questo processo per sostenere l'economia circolare".

In quanto a temi scottanti, in questo momento per Amica Chips come per tutte le altre aziende italiane, sono sul tavolo gli aumenti delle materie prime. "Per noi,

come per tutti i settori industriali, è un problema molto pesante – spiega Laura Moratti – e non penso esistano contromisure per alleviarlo, ma confidiamo che nel breve i mercati si stabilizzino favorendo l'uscita da questo periodo di forte inflazione ora che **come azienda abbiamo raggiunto un posizionamento a scaffale che ci permette di differenziarci dai competitor**".

Quali sono le principali caratteristiche del suo stile manageriale?

"Il mio modo di fare – risponde Laura Moratti – è da sempre improntato all'essere diretta, senza mezzi termini: dico sempre quello che penso, accettando anche le idee degli altri e condividendole. E lavorare in una azienda a conduzione familiare, come la nostra, mi ha dato la possibilità di esprimermi molto di più rispetto a quanto avrei potuto fare in una multinazionale".

Rosa Tessa

Chiara Nasi, Presidente e Amministratrice Delegata Cirfood

Dirige un colosso della ristorazione collettiva che impiega prevalentemente donne: sono l'87% del totale. Ma per **Chiara Nasi, Presidente e Amministratrice Delegata Cirfood**, non esistono "skills specifiche legate al genere che possano contribuire più di altre a rendere produttive le imprese. Esistono degli approcci diversi in grado di generare opportunità di crescita e valore aggiunto per tutti". **E se le donne spiccano per "concretezza, capacità organizzativa, abitudine a mettersi in discussione, a un'impresa servono le caratteristiche dei due generi, che sono complementari e non alternative".** Questo anche se sulla parità l'Italia ha davanti a sé una strada ancora lunga: "Basti pensare che i tavoli di confronto a cui partecipo sono composti prevalen-



temente da uomini" annota. Per Nasi il futuro delle aziende si gioca sul campo dell'impegno per generare valore nel lungo periodo. Attraverso modelli di sviluppo sostenibile e innovazione, garantendo al contempo "quella solidità che è stata ed è fondamentale per superare eventi imprevedibili come la pandemia, così come fatto da Cirfood".

L'innovazione dovrà essere sempre di

più customer oriented. E va in questa direzione uno principali progetti a cui sta lavorando il gruppo reggiano: **"Cirfood District, un centro di ricerca – precisa Nasi – dove progettare e sperimentare nuove soluzioni nell'ambito della nutrizione e del foodservice.** Uno spazio dedicato alla diffusione di una prospettiva culturale e sociale sul futuro del cibo fondata sui principi di sostenibilità e accessibilità".

Quanto alla corsa dei costi delle materie prime e della produzione industriale, "sono sicuramente fattori che influenzeranno la performance di Cirfood – afferma Nasi – e del settore nel suo complesso". **Qualità e sicurezza non saranno mai messi in discussione. "Sarà necessario – conclude Nasi -, far sì che i nostri clienti ne riconoscano il giusto valore con l'obiettivo comune di pensare al benessere dei consumatori".**

Natascia Ronchetti

Manuela Polli,

Corporate and Strategy Development
F.Ili Polli

F.Ili Polli, azienda di conserve vegetali e sughi per pasta, ha archiviato un biennio indubbiamente molto positivo in termini di risultati. “Nonostante il periodo pandemico e tutto quello che ha comportato, abbiamo registrato un boom di richieste di prodotti – commenta **Manuela Polli, Corporate and Strategy Development F.Ili Polli** –. Venivamo da un 2020 molto positivo (118 milioni di euro, +13%) e stimiamo una chiusura del 2021 altrettanto rosea, per lo meno in termini di fatturato e di volumi di vendita (intorno ai 125 milioni di euro). Il nuovo anno ha già cominciato a dare avvisaglie non esattamente positive. **Siamo nel pieno di una forte ondata inflazionistica che riguarda qualunque tipo di voce d'acquisto. Non ho mai visto una situazio-**



ne simile e lavoro da 15 anni, di cui 13 nell'azienda di famiglia. Ma neanche mio padre, che lavora da 50 anni, ha mai visto un'inflazione del genere. È sicuramente un grosso problema che rischia di trovarci vulnerabili, ma per fortuna abbiamo le spalle larghe, siamo sul mercato da 150 anni e di tsunami ne abbiamo superati parecchi”.

Manuela Polli racconta che già dal 2021

stanno lavorando per contenere l'impatto di questo fenomeno, sia a valle che a monte della catena del valore.

Quali sono invece i principali progetti per il futuro? “Siamo convinti che la strada per aziende come la nostra sia quella di continuare a crescere – osserva Polli – ma farlo solo a livello organico non è così scontato. Quindi **stiamo lavorando su progetti straordinari che vedano la F.Ili Polli di nuovo protagonista in operazioni di fusioni e acquisizioni in comparti affini ai nostri, con uno shopping mirato a diversificare il nostro modello di business.** Cerchiamo segmenti e categorie dove si possa fare un ottimo lavoro con il brand. La grande sfida è di tornare a potenziare il marchio Polli. Non ultima novità, ora in fase di implementazione, è che con l'esercizio 2022 verrà redatto il primo bilancio di sostenibilità della F.Ili Polli”.

Rosa Tessa

Donatella Prampolini Manzini,

Presidente D.It

L'attuale momento storico non spinge a sbilanciarsi troppo in là con i tempi. La pandemia ha inevitabilmente reso molte mosse strategiche più centrate su obiettivi di breve termine, “ma sicuramente il futuro della nostra azienda dipende direttamente dalla nostra capacità di fare squadra e aggregare altri gruppi della distribuzione al nostro progetto”, dichiara **Donatella Prampolini Manzini, Presidente D.It**, centrale distributiva multibrand delle insegne Sigma e Sisa. “**La presenza sui punti vendita dell'imprenditore è un valore aggiunto insostituibile – prosegue Prampolini –, perché è la cinghia di trasmissione tra il consumatore e il gruppo distributivo.** È però necessario che i luoghi di acquisto potenzino aspetti quali formazione



e innovazione. Bisogna cogliere gli input che giungono dal mercato, preparando il personale e investendo su ulteriori processi, oltre che su nuove attrezzature. In questa logica rientrano sia il nostro progetto di e-commerce che sarà finalizzato entro il primo semestre del 2022, sia **lo studio sulla realizzazione di un nuovo format di prossimità per cercare di rilanciare, rendere attrattive soste-**

nibili anche i negozi situati nei centri cittadini”. Visione chiara e precisa, che la stessa Prampolini non vuole collegare alla delicata questione sul genere, a suo avviso da chiarire, per non risultare fuori luogo. “Sono contraria alle quote rosa e al brutto vizio di crogiolarsi nell'autocommisurazione – dichiara schietta –. Ho una visione completa, cerco di dare sempre risposte in tempi ragionevoli, sono risoluta e riflessiva. **La parità di genere è lontana nella misura in cui noi stesse ci poniamo il problema. Noi siamo le madri che devono educare i figli alla parità, noi siamo quelle che spesso pensano che la carriera sia alternativa alla famiglia e che la cura parentale sia cosa da donne.** Quando capiremo che questi sono stereotipi frutto dell'educazione e che noi stesse possiamo sfatarli, allora avremo vinto la guerra. Io la mia battaglia l'ho fatta anni fa e francamente credo di averla vinta”.

Matteo Cioffi

Tiziana Raspini,

Vicepresidente Raspini e Prosciuttificio San Giacomo

Entrata in azienda come biologa nel ruolo di Responsabile Assicurazione Qualità e Laboratorio Analisi, dopo il Master in Business Administration Perfezionamento in Gestione e Marketing, oggi **Tiziana Raspini è Vicepresidente Raspini e Prosciuttificio San Giacomo**. Per lo sviluppo delle sue aziende vede prioritaria la collaborazione tra funzioni, l'investimento nell'integrazione dei flussi dei dati nei vari processi. E pensa sia centrale individuare spazi d'azione precisi: **"Dobbiamo ascoltare il consumatore, distinguendo tra le mode passeggiere e le tendenze di maggiore utilità per la vita di tutti i giorni, inserendoci dove queste sono più coerenti con le caratteristiche dell'azienda"**.

A proposito del suo stile manageriale sottolinea: "Per me è fondamentale raccoglie-



re e incrociare dati che possono diventare informazioni indispensabili, studiare, chiedersi il perché, proporre, insistere se si è convinti di una cosa. **Il mio essere donna mi ha aiutato attraverso il senso pratico, la ricerca, il domandarsi se da un piccolo fatto, da una frase ascoltata, da una esperienza si possano trarre riflessioni più generalizzate e concretizzarle.** Il traguardo della parità si raggiunge cre-

dendoci dalla partenza. Sta a ognuna di noi trovare la propria strada e il modo per capire dove possiamo servire, magari in un'attività 'poco affollata', che nessuno reputa importante ma che per noi lo è. La parità non è una competizione, ma un completamento con strumenti originali verso un tutto, un puzzle con tessere grandi e piccole, tutte diverse e indispensabili. **Adattarsi a cosa richiede l'ambiente, incastrarsi fra gli accadimenti, essere soddisfatte per un piccolo risultato che però nella nostra visione è fondamentale, perché scatena un meccanismo, una reazione, rappresenta il primo passo su una strada per noi irrinunciabile.** Io sono fortunata perché in azienda ho avuto grandi muse che sento sempre molto vicine. Ma abbiamo così tanti esempi di donne che arrivano a vari tipi di traguardi, con tranquillità e senza scalpore, come 'instancabili tessitrici'".

Clelia Valentina Palmese

Antonella Rizzato,

Imprenditrice e Amministratrice Delegata Grande Impero

È forte e chiaro il grido d'allarme sul settore agroalimentare e in particolare del pane, lanciato da **Antonella Rizzato, Amministratrice Delegata dell'azienda Grande Impero**: "Della filiera agroalimentare, molto importante per il Paese, si parla troppo poco. Inviterei tutte le associazioni di categoria, i sindacati e le personalità che sono al suo interno a guardarla con occhi più attenti e a ricordarsi che ci lavorano migliaia di persone che vengono ignorate. **Non dimentichiamoci che stanno chiudendo parecchi panifici. Questo settore sta assistendo a una perdita di valore, e la cultura italiana del pane artigianale non viene più neanche trasferita"**.

A tale proposito Rizzato si rifà all'audizione che fece in Senato nel 2019, e che – racconta – è ancora in piedi e sta andando avan-



ti, anche se lentamente, in Commissione Europea per la tutela del pane artigianale: **"Il pane con la tracciabilità di filiera darebbe nuova dignità agli agricoltori che stiamo, invece, abbandonando.** Siamo in balia dei mercati internazionali e non stiamo decidendo nulla. Anzi, ignoriamo le richieste del mercato nazionale. Bisognerebbe definire, anche a livello di legge, che cos'è un pane artigianale e indu-

striale. È necessario fare chiarezza su questo. **Fare un pane artigianale non vuol dire non poterlo fare su grande scala e noi lo abbiamo dimostrato. Malgrado il momento di crisi profonda della Gdo, Grande Impero cresce: stimiamo una chiusura del 2021 con un fatturato di 29,8 milioni di euro che si traduce in un +14%, a dispetto però di una crescita degli ultimi anni del 27-28%".** A complicare la situazione è l'aumento dei costi industriali. Contromisure? "Strutturarsi il più possibile, mantenere il focus sul prodotto e non aver paura di investire sulle persone con le quali usciranno da questa fase – risponde Rizzato –. Chi ne sta facendo le spese sono le medie aziende e il consumatore. **Mi auguro che la bolla speculativa si sgonfi; a mio avviso dovremmo tener duro fino a primavera, lo dico per puro istinto imprenditoriale, e dopo si tornerà pian piano a una certa normalità dei prezzi"**.

Rosa Tessa

Chiara Rossetto, Imprenditrice e Amministratore Delegato Molino Rossetto

Un'azienda giovane e snella, con età media che si attesta sui 35 anni, dove donne e uomini sono trattati professionalmente nella stessa identica maniera. Tra l'altro, da un paio di anni, l'azienda ha arricchito l'organico con manager e professionisti in ottica di favorire un'ulteriore crescita e sviluppo. Queste sono quindi le linee guida adottate da **Chiara Rossetto, Amministratore Delegato Molino Rossetto**, azienda capitanata insieme al fratello Paolo.

Una realtà imprenditoriale ancorata al suo territorio di origine, che ha fatto dell'innovazione sostenibile l'elemento cardine della strategia. **“Lavoriamo per ridurre la plastica delle confezioni, gli sprechi alimentari e cerchiamo anche di essere vicini alle associazioni del territorio**



– conferma Rossetto –. Tra i nostri ultimi progetti spicca la nuova linea proteica, che integreremo ulteriormente nei prossimi mesi, e i prodotti di filiera 100% italiana, o addirittura territoriale come nel caso del mais per le polente istantanee”.

Delineata struttura interna e offerta, Molino Rossetto ha dovuto di recente rivedere alcune scelte alla luce di un forte innalzamento del costo delle materie prime,

accompagnato da un analogo andamento al rialzo del prezzo di imballaggi e servizi di logistica. **“La situazione attuale ci ha stimolato a sviluppare operazioni ‘orizzontali’, relazionandoci direttamente con agricoltori, consorzi e cooperative, ma anche con fornitori locali di pack** – fa sapere a riguardo Rossetto –. A livello di sbocco commerciale, oltre a lavorare fianco a fianco con la distribuzione, che rimane il nostro canale prioritario, **grazie alla società MR Retail continuiamo a gestire il nostro e-commerce, cresciuto molto in questi ultimi due anni a causa della pandemia**. Inoltre, sotto Natale abbiamo promosso un temporary shop nel centro di Padova che ci ha permesso di avvicinarci in maniera ancora più mirata al territorio e al consumatore finale, tramite servizi innovativi come il click&collect, con acquisto dei prodotti online e ritiro in loco”.

Matteo Cioffi

Francesca Scotti, Imprenditrice e membro del CdA di Riso Scotti

È una donna dalla visione ampia **Francesca Scotti, imprenditrice e membro del CdA di Riso Scotti**: “Noi siamo trasformatori, ci consideriamo un anello nella filiera del riso italiano. Cerchiamo di valorizzare la tradizione del nostro patrimonio gastronomico e territoriale, perché le radici sono fondamentali nel raccontare chi siamo, cosa facciamo e dove vogliamo arrivare. Oggi l'attenzione si concentra su innovazione e tecnologia, ma vorrei aggiungere il capitale umano, che nello sviluppo a vari livelli delle relazioni, credo sia la carta vincente. Il principale progetto cui stiamo lavorando riguarda il modello di economia circolare alla base del nostro concetto di sostenibilità: **zero sprechi, efficientamento energetico, ottimizzazione produttiva, valorizzazione della**



filiera dal campo al consumatore finale. La situazione emergenziale che stiamo vivendo è globale. E questo ci spinge più che a guardare la minaccia, a elaborare possibili soluzioni. Noi applichiamo un *questioning* continuo, misurando ogni singolo processo, alla ricerca di equilibri nuovi, di sinergie possibili, a livello strategico, produttivo e di mercato. Con una regola: conservare il focus sulla mission e

sul core business”. Scotti ha una sua idea precisa dei plus che una donna può apportare in azienda: “Penso che il manager moderno debba coniugare professionalità e competenza a una grande umanità. In un contesto di instabilità, di cambiamento veloce e irreversibile, poter contare su una squadra coesa è tutto. **La componente femminile che credo di declinare meglio nell'ambito professionale è la capacità di ascolto, che significa rispetto, ma alla fine anche grande efficacia**. Per la parità di genere il traguardo è ancora lontano, perché il nodo da sciogliere è culturale. L'immaginario collettivo continua a vedere la sublimazione della donna nella dimensione familiare. Questa indiscussa affermazione di ruolo va calata e conciliata in ambito sociale e lavorativo, perché parliamo di dimensioni sinergiche e coerenti che la donna sa gestire e interpretare per sua stessa natura”.

Clelia Valentina Palmese

Imma Simioli, Ceo Fresystem

Stare sempre un passo avanti: è questo il motto di **Imma Simioli, Ceo Fresystem**, che si traduce anche nell'attenzione alla sostenibilità. "La consideriamo una scelta etica imprescindibile – sottolinea –. **Per lo sviluppo del sistema agroalimentare, ritengo essenziale lo snellimento degli organi rappresentativi per dare vita a una fattiva collaborazione tra pubblico e privato.** Un elemento centrale è il rispetto del lavoro, non solo come giusta espressione dell'identità del singolo, ma anche di diritti e doveri sociali. **La presenza di rappresentanze multiple produce sterili bagarre propagandistiche che fanno perdere di vista i veri obiettivi.** L'Italia che lavora, spesso, è impigliata in ginkane estenuanti: nel voler difendere tutti si finisce per rallentare e non difendere sempre



chi fa. Meno garantismo e più meritocrazia e flessibilità. Questo consentirebbe di creare più ricchezza da distribuire alle fasce più deboli". Per Simioli la priorità è l'informatizzazione del sistema produttivo, "Ma dobbiamo prestare attenzione alle materie prime, un ambito in cui siamo deboli in Europa e in Italia ancor di più. Non siamo autosufficienti e le crisi impattano i siste-

mi che fanno qualità. **Quindi è necessario non sprecare energie nel farsi la guerra, ma impegnarsi nel ricercare insieme le tante sacche di inefficienza presenti nella filiera.** Anche su questo punto sarebbe importante una rappresentanza unica, che interloquisse per definire un piano di emergenza nazionale ed europeo". Sulla sua esperienza come donna racconta: "Sono sorridente e testarda. Sono madre di due figli e so quanto sia complicato gestire contemporaneamente diversi ruoli. **È stato fatto tanto, ma il traguardo della parità è ancora lontano e lo sarà fino a quando le donne dovranno scegliere tra affetti e lavoro.** Io sono fortunata: nel momento di necessità, ho avuto la possibilità di avere i figli con me al lavoro o lavorare da casa. Penso che tutti dovrebbero poter aver sostegno in tal senso, perché credo nel valore della diversità di genere in ogni contesto".

Clelia Valentina Palmese



FOLLOW THE LEAF

Live clean with European organic

Biols EU
BIO ORGANIC LIFESTYLE

Il cibo biologico è buono, sano e totalmente sicuro. Agricoltura biologica significa acqua più pulita, terreno più fertile, maggiore biodiversità, attenzione per l'ambiente e al benessere animale.

Organismi di controllo indipendenti certificano il non utilizzo di fertilizzanti chimici, pesticidi di sintesi e OGM.

Segui la foglia: cerca il logo biologico UE, troverai gusto, benessere e un mondo migliore in cui vivere.



Carolina Vergnano, Imprenditrice e Ceo Caffè Vergnano

“Non sono solamente Carolina Vergnano. Sono anche una donna, una mamma e un’imprenditrice, che ha sempre dato molta importanza alla realizzazione dei propri sogni. Questo mi ha portata a riflettere sui progetti che è giusto portare avanti. E a schierarmi dalla parte delle donne, supportandole in ogni occasione possibile”. Rappresentano quasi un manifesto a sostegno e difesa dell’universo femminile le parole di **Carolina Vergnano, Ceo dell’azienda di famiglia**. “Essere donna ha influito molto nella mia carriera e mi ha portata a costruire un progetto ambizioso: **Women in Coffee. Si tratta di un’iniziativa di sostenibilità sociale a sostegno delle donne nelle piantagioni di caffè, che nasce perché vogliamo raccontare quanto sia importante il contributo femminile nella nostra filiera**. E perché



vogliamo tracciare un percorso di condivisione delle difficoltà, per superarle insieme. L’empowerment femminile in Women in coffee si concretizza in primis attraverso un processo di crescita, autodeterminazione e miglioramento del mondo femminile. E credo che oggi abbiamo tutti gli strumenti per poterlo concretizzare sempre più”. L’iniziativa rappresenta solo un tassello di una più ampia filosofia aziendale che fa

della sostenibilità la propria cifra distintiva. **“La grande sfida di Caffè Vergnano – racconta Vergnano – è rendere il proprio caffè parte di un cambiamento sostenibile, capace di guardare al futuro e di farlo con passione e autorevolezza, con azioni e impegni concreti nei confronti dell’ambiente e delle generazioni future**. L’azienda mette quindi al centro la tutela del pianeta, la qualità e la sicurezza di prodotti e processi, compie ogni scelta con coscienza e nel rispetto dei valori familiari che ne caratterizzano il Dna. La selezione dei caffè, i materiali per i pack, gli arredi delle caffetterie: ogni azione ha come obiettivi consapevoli il riciclo, la riduzione degli sprechi e il recupero dei rifiuti. È questo il futuro delle aziende”. **Nel 2022 Vergnano compirà 140 anni**: “Abbiamo diversi progetti in programma – annuncia la Ceo – sia per quanto riguarda il prodotto sia sul fronte della sostenibilità sociale”.

Manuela Falchero

Alessia Zucchi, Imprenditrice e Ceo Oleificio Zucchi

Stanno per volgere al termine i primi cinque anni che hanno visto **Alessia Zucchi** ricoprire il ruolo di **Ceo Oleificio Zucchi**: alla scadenza, il mandato passerà al fratello Giovanni in base a una logica di alternanza stabilita nel 2012. È quindi tempo di tirare le somme: **“Penso che la chiave di questi cinque anni – dichiara Zucchi – sia stata una combinazione di entusiasmo e coraggio che ha caratterizzato non solo me ma tutto il team, in particolare modo nell’ultimo difficilissimo biennio**. Poter affermare di essere stati dei punti fermi per i clienti nel momento in cui la bufera della pandemia si è abbattuta violentemente, è il più bel risultato che potessimo raggiungere sia in termini di business sia di relazioni professionali e umane, e queste ultime saranno difficilmente cancellabili”.



Nell’impresa familiare di Cremona a differenziare i manager non è mai stato il genere: **“Ciò che conta sono i risultati e le competenze – precisa Zucchi –**. È vero però che la leadership, in Italia, ha ancora una forte connotazione maschile, quindi ritengo che **per ricoprire con successo un ruolo manageriale sia importante non farsi intrappolare nello stereotipo maschile**, riuscendo a valorizzare le pro-

prie differenze (non solo di genere) con la consapevolezza delle proprie peculiarità e del valore che si può portare nel contesto in cui si opera”.

Oltre alla necessità di intercettare il grande cambiamento socio-culturale che seguirà la pandemia, per il prossimo futuro del comparto oleario Zucchi ha le idee chiare: **“Se vogliamo passare da un’olivicultura amatoriale a una diffusa olivicultura professionale, dobbiamo scindere ciò che è tutela paesaggistica da quelle che sono innovazioni agroeconomiche**, sapendole adattare, sempre nel rispetto del territorio, al nostro Paese. L’Italia deve inoltre imparare a fare sistema e gli operatori devono far sentire la loro voce a tutela del settore e con gli organismi sovranazionali, cercando di recuperare il terreno perso rispetto alla Spagna, ad esempio. E invece assistiamo a scontri quotidiani all’interno della filiera”.

Marta Santacatterina