

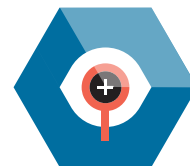


CASE STUDY

Ferrero e la sostenibilità: il nocciòlo della questione

Una strategia di sostenibilità ambientale, sociale ed economica che l'azienda di Alba ha sviluppato negli anni applicandola con successo in tutto il mondo

di Marco Botta e Carlo Alberto Pratesi



CASE STUDY

QUANDO LA STORIA E L'EVOLUZIONE di un'azienda sono fortemente legate a una specifica materia prima, come è il caso delle nocciole per Ferrero, limitarsi a svolgere il proprio ruolo di buyer cercando sul mercato i migliori fornitori non basta più. Se si vuole realmente puntare alla sostenibilità, oltre al prezzo e alle qualità organolettiche dell'ingrediente in questione, occorre preoccuparsi di tutta la filiera, cercando di prevenire e mitigare qualunque rischio non solo di tipo economico (in particolare in termini di stabilità della fornitura), ma anche sociale e ambientale.

Il benessere dei coltivatori e delle loro famiglie, la tutela della biodiversità nei territori in cui si coltivano le nocciole, sono oggi condizioni indispensabili per un'azienda che voglia mantenere i più alti standard di qualità per la propria materia prima caratteristica. Condizioni queste non sempre facili da garantire (soprattutto quando i volumi crescono costantemente) a meno di un grande impegno in termini d'innovazione e di approccio collaborativo nei confronti di tutti gli stakeholder della filiera.

Un po' di storia

Ferrero è stata fondata dai fratelli Pietro e Giovanni Ferrero nel 1946 ad Alba (Piemonte), dove ancora oggi ha sede il suo stabilimento più grande. La storia inizia in un conte-

sto post-bellico in cui ingredienti essenziali come le fave di cacao scarseggiavano, spingendo quindi le aziende più intraprendenti e ingegnose a sperimentare ingredienti nuovi e più facilmente reperibili. Da qui, l'intuizione di sfruttare una delle maggiori ricchezze del territorio delle Langhe, le nocciole, che miscelate al cioccolato ne accentuano l'esperienza gustativa. Così, dalla combinazione di nocciole e cacao, nasce la Pasta Gianduja, antenata della più popolare Nutella (che quest'anno compie 60 anni), il cui straordinario gradimento da parte dei consumatori innesca la crescita dell'azienda su scala nazionale. Negli anni successivi Michele Ferrero, figlio di Pietro, prende le redini dell'azienda svolgendo un ruolo cruciale nel processo di trasformazione che, nel tempo e grazie allo sviluppo di un'ampia gamma di marchi molto amati (oltre a Nutella, Kinder, Ferrero Rocher, Tic Tac e molti altri), ne genererà il successo a livello mondiale.

Oggi, sotto la guida di Giovanni, figlio di Michele, Ferrero ha raggiunto un fatturato di 17 miliardi di euro, collocandosi sul podio tra le aziende dolciarie più rilevanti al mondo. Nel 2023 si è anche attestata come una tra le aziende con la migliore reputazione in Italia e nel mondo nel settore Food¹, grazie anche agli sforzi per favorire crescita e benessere delle comunità dei territori in cui l'azienda opera e dove si coltivano le sue materie prime.

¹ RepTrak Company.



Le nocciole e Ferrero

I noccioli fanno parte della famiglia delle betulle. Crescono in Italia e in poche altre parti del mondo, tra cui Turchia, Stati Uniti, Cile, Azerbaigian, Georgia, Serbia e Francia. Gli alberi impiegano dai cinque ai sette anni per dare buoni raccolti, ma restano produttivi per almeno quaranta. Il nocciolo è un albero perenne (produce un raccolto ogni anno senza essere ripiantato) e raggiunge un'altezza tra i due e i sei metri. Ne esistono oltre 300 varietà, ma solo poco più di una dozzina rispettano gli stringenti standard richiesti dai prodotti Ferrero. Il nome scientifico della specie più coltivata al mondo è *Corylus avellana*. Il nome deriva dal greco "Korys" (elmo, in riferimento al calice che ricopre la nocciola), mentre avellana fa riferimento all'antica città di Abella (oggi Avella, in Campania).

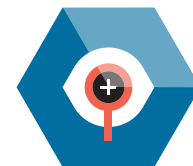
Le nocciole giocavano un ruolo importante già nella cultura dell'antica Roma: infatti Virgilio, nelle "Georgiche", ne sottolinea la particolare competenza necessaria per la coltivazione.

Da un punto di vista nutrizionale, la nocciola è un frutto ricco di antiossidanti, che aiutano a proteggere le cellule dai radicali liberi. Inoltre, le nocciole hanno un alto contenuto di vitamina E, che contribuisce a mantenere la pelle e gli occhi sani e a rafforzare il sistema immunitario.

Per garantire l'eccellenza nel gusto, nell'aroma e nella consistenza del prodotto finale, le nocciole che Ferrero acquista e impiega devono avere una qualità e un livello di freschezza molto precise. Per questo, da molti anni la produzione di nocciole italiane non basta più e la Ferrero Hazelnut Company (HCo)* produce, acquista e trasforma le nocciole provenienti dall'emisfero settentrionale (Italia, Turchia, Usa, Georgia, Azerbaijan, Francia e Serbia), dove la raccolta avviene tra agosto e ottobre, così come da quello meridionale (Cile e Argentina) dove le nocciole maturano nei primi mesi dell'anno.



* Divisione della Ferrero con oltre 3.000 persone, interamente dedicata alla gestione di attività legate alle nocciole.



CASE STUDY

Le nocciole sono tuttora uno degli ingredienti che rendono Ferrero unica (vedi il box “Le nocciole e Ferrero”).

Il manifesto sulle nocciole: la Ferrero Hazelnut Charter

Se confrontata con altre filiere di approvvigionamento, quella delle nocciole presenta alcune peculiarità. I punti di attenzione variano da Paese a Paese: si va dalle tematiche sociali, come le difficili condizioni di lavoro dei braccianti agricoli e il lavoro minorile presente in alcuni contesti, a quelle ambientali, come i pericolosi parassiti che minacciano lo sviluppo dei raccolti. Affrontare queste sfide con un approccio olistico, a lungo termine e coinvolgendo tutte le parti interessate, rappresenta per Ferrero una priorità.

Nel 2021 Ferrero ha pubblicato l’Hazelnut Charter, un vero e proprio “manifesto” sviluppato con il contributo della Earthworm Foundation² per un approccio sostenibile alla coltivazione e all’approvvigionamento delle nocciole. La convinzione di fondo è che la filiera delle nocciole può generare valore solo se viene tutelato l’ambiente e il rispetto dei diritti umani e se si contribuisce alla prosperità degli agricoltori e delle loro comunità. Per ottenere questo risultato gli sforzi individuali non bastano, occorre un impegno collettivo di tutti gli attori coinvolti: fornitori, agricoltori, ONG, università, autorità locali, nazionali e internazionali. L’Hazelnut Charter, il cui ultimo aggiornamento (maggio 2024) rinnova gli impegni dell’azienda per i prossimi tre anni, si basa su tre pilastri:

1. Diritti umani e pratiche sociali. Ferrero si impegna nell’affrontare le questioni relative ai diritti umani e alla protezione di ogni individuo nelle aziende e nelle comunità dove opera, contrastando ogni forma di sfruttamento del lavoro e di lavoro forzato, così come definiti dall’International Labour Organization (ILO), con un particolare focus sul contrastare le pratiche di lavoro minorile³.

2. Tutela ambientale. Ferrero promuove i principi di un’agricoltura sostenibile, testando nelle proprie aziende agricole i principi dell’agricoltura rigenerativa per garan-

tire una filiera delle nocciole che non si limiti al “solo” rispetto dell’ambiente, ma offra un impulso positivo per la protezione della biodiversità, del suolo e delle acque, monitorandone i progressi e condividendo con gli agricoltori quanto imparato sul campo.

3. Trasparenza della filiera. Le sfide ambientali e sociali insite nella filiera delle nocciole sono spesso complesse, sistemiche e radicate: solo attraverso pratiche trasparenti e responsabilità condivise è possibile introdurre azioni coordinate tra tutti gli attori della filiera e ottenere un impatto positivo sulle persone e l’ambiente. Nello specifico, Ferrero, rispettando le più strette normative su Data Protection & Privacy, punta a sviluppare il concetto di tracciabilità nella filiera. Inoltre, chiede ai propri fornitori la disponibilità ad essere sottoposti ad audit da terze parti indipendenti, al fine di verificare il rispetto dei principi affermati nell’Hazelnut Charter e sottoscritti firmando il Ferrero Supplier Code (obbligatorio per tutti i fornitori).

Dove tutto è iniziato: le nocciole in Italia

La coltivazione della nocciola in Italia è storicamente presente nel Lazio (Viterbo), Piemonte (Cuneo, Asti e Alessandria), e Campania (nelle province di Napoli, Avellino, Caserta e Salerno) e rappresenta circa il 9%⁴ della produzione mondiale. Per rivitalizzare la lunga tradizione della coltivazione della nocciola, nel 2018, Ferrero, in collaborazione con produttori, istituzioni regionali e nazionali, ha lanciato il Progetto Nocciola Italia (PNI). Obiettivo principale era quello di assecondare le intenzioni di alcune zone d’Italia (soprattutto al di fuori delle aree storiche di coltivazione delle nocciole) che erano pronte ad accogliere questa coltura, caratteristica secolare della nostra eredità agricola. Circa 3000 ettari incolti o marginali che non erano più in grado di garantire una sufficiente fonte di reddito ai produttori ed alle comunità locali oggi, grazie al PNI, sono coltivati in modo sostenibile.

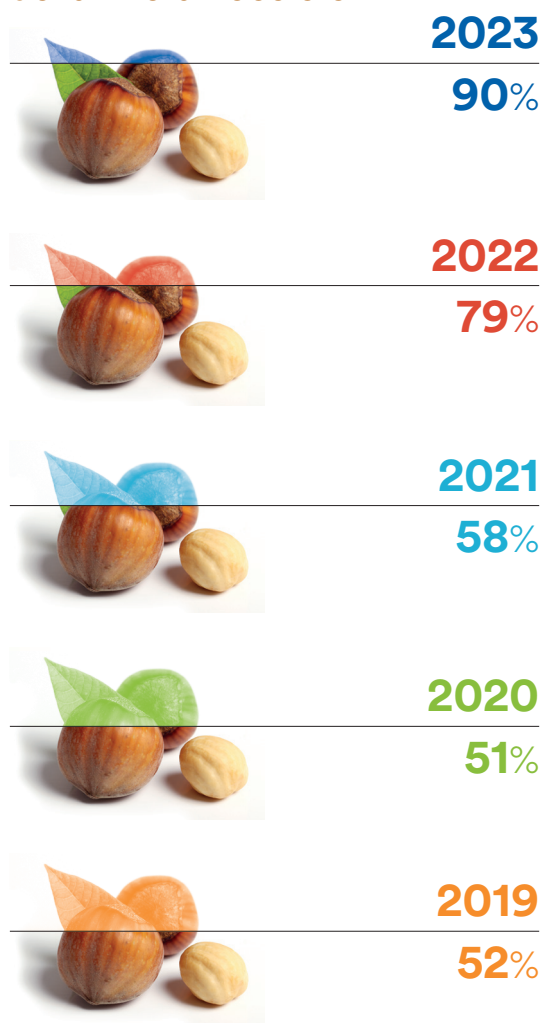
Attualmente, tale ampliamento sta coinvolgendo in particolare Calabria, Basilicata e Toscana, con un focus su quei territori agricoli che, senza le opportunità offerte dalla coltivazione delle nocciole, rischierebbero di impoverirsi ed essere abbandonati dalle comunità residenti. A supporto di

² Organizzazione internazionale no-profit, focalizzata sul miglioramento delle condizioni delle supply chain.

³ In questo senso, vengono presi a riferimento gli 11 indicatori ILO oltre che, nel contrasto alle forme di lavoro minorile, le ILO Conventions on Child Labour e i Children’s Rights and Business Principles, richiedendo ai propri fornitori di prendere le adeguate misure per prevenire e identificare potenziali situazioni critiche.

⁴ Media ultimi 5 anni di produzione – Fonte INC – <https://inc.nutfruit.org/>

Ferrero: progressi nella tracciabilità della filiera nocciole



queste zone, Ferrero assicura un acquisto di lungo periodo, supportando la formazione degli operatori di filiera sulle migliori pratiche agricole, ambientali e sociali⁵.

La Turchia primo produttore mondiale di nocciole

Pur riconoscendo l'importanza di continuare a investire nella nocciola italiana, l'Italia non può rispondere totalmente alla richiesta di nocciole di Ferrero, che deve pertanto approvvigionarsi da altri Paesi nel mondo, primo tra tutti la Turchia, da cui proviene fino al 70% della produzione

⁵ La formazione è assicurata attraverso l'azione del team Agribusiness Italia di Ferrero, attraverso incontri di supporto tecnico, organizzazione di sessioni specifiche di formazione ed eventi promozionali, oltre che la condivisione di materiali, come ad esempio le linee guida per la produzione sostenibile di nocciole.

mondiale di nocciole⁶. Lungo le coste del mar Nero, dalle zone poco lontane da Istanbul fino al confine con la Georgia, i nocciolieti caratterizzano un paesaggio fatto per lo più di appezzamenti di dimensioni ridotte, gestiti da piccoli proprietari che vendono a intermediari. Questi, a loro volta, rivendono ad altri intermediari, sino a raggiungere gli esportatori e gli utilizzatori finali. Soprattutto nell'East Black Sea, dove la pendenza dei terreni rende difficile utilizzare mezzi meccanici, la raccolta delle nocciole e di altre produzioni agricole è in parte affidata a lavoratori stagionali che si muovono insieme alle loro famiglie sul territorio, seguendo il calendario delle colture. Questo fenomeno comporta il rischio di condizioni di vita difficili, soprattutto per i bambini che non hanno accesso a scuole e servizi per l'infanzia. Per questo, dal 2012, grazie alla collaborazione con varie ONG e istituzioni locali e con la massima integrazione tra azienda e tessuto sociale – approccio che Ferrero ha sempre considerato quale dovere morale ed elemento distintivo del modo di operare dell'azienda – è stato attivato un programma, tuttora in corso, per migliorare le condizioni di lavoro dei lavoratori stagionali.

In Turchia, l'azienda collabora con più di 40.000 agricoltori e con le comunità locali nelle aree di approvvigionamento delle nocciole, con l'obiettivo di migliorare continuamente le pratiche agricole e sociali e la tracciabilità lungo tutta la filiera, al fine di assicurare nocciole sostenibili e di alta qualità nel rispetto dei diritti dei lavoratori.

Tracciabilità in Turchia

Senza conoscenza è difficile migliorare la sostenibilità. E la tracciabilità è l'unica via per migliorare la sostenibilità della filiera. Nonostante l'elevata frammentazione e la complessità della catena di approvvigionamento, grazie alla collaborazione di tutte le parti coinvolte nel soddisfare i requisiti della Hazelnut Charter, negli ultimi anni Ferrero ha aumentato la tracciabilità della sua filiera fino a raggiungere l'86% nel Paese (90% a livello globale⁷). Il sistema consente di individuare e mitigare rapidamente eventuali rischi lungo la filiera acquisendo dati ed elaborando informazioni circa l'ubicazione, i confini territoriali e le dimensioni di ciascuna azienda agricola o frutteto.

Per garantire una verifica imparziale dei fornitori e raggiungere l'ambizioso obiettivo di piena tracciabilità delle nocciole dal produttore allo stabilimento, dal lancio dell'Hazelnut Charter, Ferrero collabora con Sourcemap, piattaforma leader per la mappatura delle supply chain. Sourcemap garantisce che tutte le informazioni condivise volontariamente dai fornitori sulla provenienza delle materie prime necessarie per la completa tracciabilità siano raccolte e archiviate in modo anonimo e sicuro.

⁶ Analisi ultimi 5 anni di produzione – Fonte INC.

⁷ Come indicato nel Report di Sostenibilità 2023 (+11% rispetto allo scorso anno).

Ferrero contribuisce al processo di aggiornamento condividendo con fornitori e agricoltori informazioni utili, dati, insight e best practice che permettano di monitorare e analizzare in maniera ancora più profonda la complessa supply chain legata alle nocciole.

Tutela dei lavoratori

Contrastare il fenomeno dello sfruttamento del lavoro nel settore agricolo richiede un'azione collettiva di lungo termine. Per questo motivo Ferrero, in collaborazione con università locali, CAOBISCO (Association of Chocolate, Biscuit and Confectionery Industries of Europe) e, dal 2013, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), ha dato vita a un piano di iniziative volte al rispetto dei diritti dei lavoratori e a far crescere ogni bambino in un ambiente sano e formativo, lontano dal lavoro⁸. In particolare, insieme all'ILO, nel 2020 Ferrero ha avviato un progetto di 40 mesi per contribuire all'eliminazione del lavoro minorile nell'agricoltura stagionale e nella raccolta delle nocciole⁹.

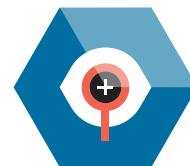
Per massimizzare l'efficacia serve agire tempestivamente, facendo in modo che quando le famiglie arrivano nella regione trovino strutture (sanitarie, educative e sportive) adatte ai bambini, indipendentemente dalle mansioni in cui possono essere coinvolti i loro genitori. La formula è quella dell'interazione diretta con bambini e famiglie sia durante sia al di fuori della stagione del raccolto, indirizzando i più piccini a muovere i primi passi nell'educazione primaria e secondaria. Ciò viene messo in pratica intervenendo in maniera preventiva con programmi formativi appositi e con la predisposizione di strutture scolastiche, sia all'interno che all'esterno dei campi per migranti. Dalla stagione di raccolta 2013, il programma ha contribuito a:

- proteggere circa 21.000 bambini da situazioni di sfruttamento del lavoro minorile;
- raggiungere circa 25.000 bambini attraverso i servizi educativi;
- fornire consulenza individuale a circa 10.000 famiglie nei distretti interessati di Ordu, Düzce, Sakarya, Samsun, Zonguldak, Giresun e Trabzon;
- fornire consulenza e sessioni di formazione a circa 1.100 intermediari agricoli e oltre 12.000 proprietari di frutteti.

I risultati ottenuti fungono da catalizzatore per ulteriori azioni. Lavorare insieme a ILO consente a Ferrero di ottenere e comunicare risultati in maniera più efficace, suscitando

⁸ L'ILO collabora anche con l'Unione europea, in 16 province e attraverso diverse catene di prodotti/forniture. Gran parte della partnership deriva dai risultati positivi ottenuti attraverso il lavoro con Ferrero e le nocciole.

⁹ Inizialmente ci si è concentrati su tre regioni nella provincia di Sanliurfa, da cui provengono molti lavoratori migranti, con un investimento iniziale di circa 3,5 milioni di euro. Più di recente, la partnership è stata estesa coinvolgendo cinque regioni, Düzce, Sakarya, Ordu, Giresun e Samsun, con un ulteriore investimento di circa 4,5 milioni per integrare le attività in partnership con CAOBISCO – oltre che nella stessa Samsun – anche a Trabzon e Zonguldak.



CASE STUDY

l'interesse delle autorità locali che possono prendere visione dei progetti e valutarne la loro scalabilità. Ciò significa maggiore consapevolezza sul campo, più attori coinvolti e, in definitiva, risultati migliori per tutti, con l'obiettivo di contribuire a eliminare qualsiasi forma di sfruttamento del lavoro e di lavoro minorile.

Conclusioni

La nocciola è il simbolo di un'azienda che ne ha fatto l'ingrediente fondamentale dei suoi prodotti più apprezzati. Ed è allo stesso tempo, e malgrado la sua millenaria storia, una materia prima che ancora oggi richiede attenzioni e cura lungo tutto il suo ciclo di vita, dall'albero al prodotto finito, trasformato e degustato nel mondo. Dall'Italia alla Turchia, dagli Stati Uniti e Cile all'Azerbaijan, la filiera delle nocciole si fa sempre più globale e, per poter essere realmente sostenibile, richiede a Ferrero un impegno costante, non solo nella protezione del territorio dal punto di vista ambientale, ma anche, e soprattutto, nella tutela di coloro che vivono grazie alla sua coltivazione e che hanno diritto a vivere ed operare in un contesto virtuoso.

The Ferrero Way of Doing Things – che inizia con la scelta delle materie prime di qualità e termina con esperienze di consumo uniche – viene messa a dura prova quando si tratta di affrontare una filiera complessa e articolata, come quella della nocciola. L'unico modo per vincere la sfida si basa su un approccio olistico che parte da una continua ricerca di ascolto delle comunità locali, senza la quale non si possono comprendere le esigenze del territorio, né adattarsi alle situazioni che variano nel tempo e nelle geografie, e continua con il coinvolgimento attivo di tutti gli stakeholder lungo la filiera.

UN'AZIENDA COME FERRERO, per quanto grande e di successo, da sola non sarà mai in grado di raggiungere l'obiettivo della sostenibilità, ma può contribuire a un movimento collettivo che crei le infrastrutture, i servizi e l'ambiente adatto a garantire a tutti la migliore qualità di vita possibile. ©



MARCO BOTTA, General Manager, Ferrero Hazelnut Company.
CARLO ALBERTO PRATESI, Presidente EIS – European

Institute of Innovation for Sustainability.