

PASTIFICIO DI MARTINO: EL PROYECTO PROXIMITY ANTE LA CRISIS DEL CORONAVIRUS¹

"La vida es una combinación entre magia y pasta"

Federico Fellini

A finales de abril de 2020 se cumplía un mes y medio desde la declaración del estado de alarma en Italia por la terrible pandemia del coronavirus que azotaba el país y que poco a poco se había extendido a otros lugares de Europa y del mundo. Todo esto coincidía con la puesta en marcha del reto asumido por el Grupo G. di Martino para el año 2020: internacionalizar su proyecto "Proximity", que combinaba la distribución y la restauración (*restaushop*), con el objetivo de encontrar nuevas formas de acercarse al cliente y difundir la cultura de la pasta en otras partes del mundo.

Esta aventura había comenzado en 2015 y, tras la exitosa apertura del Sea Front Pasta Bar en Nápoles en 2017 (que ya en 2019 había alcanzado el punto de equilibrio), estaban listos para aterrizar en Estados Unidos.

La propagación del virus a otros países en Europa y América coincidía con la inauguración del nuevo restaurante en Chelsea Market, Nueva York, prevista para el día 15 de marzo. También afectaba a la inauguración de otro de sus formatos en Milán, programada para el segundo trimestre de 2020, que se ubicaría en la famosa avenida comercial Corso Buenos Aires y cuya construcción aún no había comenzado. Ambas se vieron afectadas por el cierre de locales no esenciales que obligó a retrasar su apertura. La inversión en Nueva York había sido de seis millones de euros y la de Milán estaba presupuestada en un millón de euros; en ese momento no pagaban renta de alquiler por el local de Milán.

En esas fechas, gran parte del segmento objetivo de clientes del proyecto en Nueva York —los miles de empleados de Google, cuya sede principal se ubicaba en frente del Chelsea Market— recibió la comunicación de la empresa para teletrabajar hasta octubre de 2021.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Miguel Ángel Llano Irusta, con la colaboración de la asistente de investigación Teresa García, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Copyright © agosto 2022. Fundación San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

La cancelación de un gran número de vuelos y el cierre de las fronteras obligó al cierre de los aeropuertos italianos, y con ellos, la tienda que el Grupo Di Martino tenía en el aeropuerto de Nápoles.

El Sea Front Pasta Bar de Nápoles tuvo que interrumpir toda su actividad por la restricción del gobierno de la Región de Campania que impedía el reparto de comida a domicilio en el territorio. Únicamente estaba permitido el *delivery* de pasta seca. Giuseppe Di Martino, CEO de la empresa, comentaba:

“El día 20 de febrero recibí un mensaje en el que se confirmaban los primeros casos de coronavirus en Codogno, que se declaró “zona roja”; era un pueblo situado a dos kilómetros de nuestra fábrica de pasta fresca ubicada en Sesto ed Uniti. Inmediatamente, constituimos un comité de crisis para poner en marcha distintas medidas para proteger y garantizar la seguridad de nuestros trabajadores en las plantas de producción. Compramos mascarillas, termómetros, equipos de protección e implementamos el teletrabajo en todos aquellos puestos que lo permitían. Las medidas que se tomaron en el norte fueron más drásticas que las de las plantas del sur, donde la incidencia fue menor.

Vivimos una situación absurda, tenemos un enemigo invisible que nos obliga a distanciarnos, nos niega la sociabilidad tan apreciada por todos. Cuanto más largo sea el encierro en el mundo, más difícil y larga será la recuperación. Tenemos que estar preparados ante la previsión de una posible segunda ola de contagios.

Para superar esta emergencia tendremos que trabajar juntos ya que estamos hablando de una crisis que ha afectado a todo el mundo. Ya pasó después del 11S que todo se paró; el mundo del transporte se detuvo hasta que se recuperó la confianza. Pasamos las dos guerras mundiales, la primera bomba atómica. Esto ahora nos parece una montaña insuperable, sobre todo porque no podemos predecir cuánto tiempo durará esta emergencia”.

LA PASTA DE GRAGNANO

Gragnano

La ciudad de Gragnano, situada a los pies de los Montes Lattari y la costa de Amalfi (Italia), contaba con un legado de gran relevancia: era el lugar donde había nacido la pasta seca. Mientras el norte de Italia era famoso por la pasta fresca (*tortellini* y *tagliatelle*), el sur era reconocido por el prestigio de su pasta seca (*spaghetti* y *maccheroni*).

Situado al sur del Vesubio y muy cerca de Sorrento, Gragnano estaba protegido por la cordillera de los Apeninos y se beneficiaba de la brisa marina que traía la humedad de la costa mediterránea (Ver Anexo 1). Además, la presencia de molinos de agua le había

proporcionado a lo largo de la historia las condiciones perfectas para producir y secar una pasta única. En el Apéndice se narra la historia de la pasta de Gragnano.

TRES GENERACIONES FABRICANDO PASTA: ORÍGENES E HISTORIA DEL GRUPO DI MARTINO

Según Giuseppe Di Martino, existía una gran diferencia entre la *Pasta de Gragnano* y cualquier otra pasta.

“Es como comparar un jamón cualquiera con un jamón DOP o IGP. De hecho, una vez que has probado esta sabrosa pasta, es difícil imaginarse comiendo otra. Es una explosión de sabor en cada bocado que la convierte en la estrella del plato en lugar de un simple acompañamiento de una salsa”.

La historia del Grupo Di Martino comenzó en Gragnano en 1912, gracias al ingenio de Giuseppe Di Martino, que de niño se hizo con los secretos del “oro blanco” trabajando como aprendiz en una fábrica de pasta local. En poco tiempo se convirtió en "capo en el arte de la pasta corta", *pastaio* (fabricante de pasta), director general... hasta asumir finalmente la propiedad de la fábrica de pasta al crear su propia empresa.

En pocos años al frente de Pastificio G. Di Martino, hizo realidad su sueño. Fue capaz de sobrevivir incluso a los graves daños causados por las guerras. Siempre apoyado por sus hijos, Giuseppe logró llevar su pasta más allá de las fronteras nacionales, llegando a los Estados Unidos y a América del Sur.

Al morir en 1977 le sucedieron sus hijos, Gaetano y Valerio, que dos años más tarde fundaron el Pastificio Di Martino Gaetano & F.lli. La vocación del padre se llevó a cabo con pasión y determinación, manteniendo siempre un fuerte vínculo con el territorio, percibido como un factor incomparable de diferenciación del producto.

En los años noventa se incorporaron a la empresa los nietos, Giuseppe y Giovanna, representantes de la tercera generación de fabricantes de pasta Di Martino. Introdujeron numerosas innovaciones en el ámbito de una trayectoria encaminada a la exploración continua de nuevas oportunidades de mercado, equilibrada por el pleno respeto a los más de cien años de historia que encerraba el nombre de Di Martino.

La producción fue creciendo hasta alcanzar las 150 toneladas diarias en la planta de Gragnano. En 2006, se sumó la de Pastorano, que añadía otras 120 toneladas diarias, y en 2007, nació Pastificio dei Campi, con la intención de revalorizar y apoyar la tradición de la pasta de Gragnano, con una producción de 3000 Kg al día.

Fue importante en la evolución de esta pequeña empresa familiar la adquisición en 2013 del molino y la histórica fábrica de pasta Antonio Amato de Salerno, que sumaba 300 toneladas diarias de producción de pasta seca; alcanzaron con ello un total de 865 toneladas diarias de pasta, producidas en los cuatro establecimientos de la región de