

## GRUPPO CAVIRO: IL VALORE DELL'UVA<sup>1</sup>

*A Caviro abbiamo scoperto che la tutela dell'ambiente, l'aumento del guadagno degli agricoltori e la cura delle persone e della società sono perfettamente compatibili. Non è necessario scegliere. Per questo la sostenibilità non è solo necessaria, ma anche redditizia.*

**Carlos Dalmonte, Presidente di Caviro**

*"Dell'uva non si butta via niente. Tutto crea valore".*

Questo era il motto di Caviro, la più grande cooperativa vinicola italiana. Fin dall'inizio, Caviro non solo produceva vino, ma gestiva anche molti dei sottoprodotti dell'uva, generando valore nell'intero processo di produzione. Caviro aveva sviluppato un modello di economia circolare unico nel suo genere, con un recupero quasi totale degli scarti della catena di approvvigionamento. Simon Pietro Felice, CEO del Gruppo, l'aveva definita: "vera economia circolare".

La gestione integrata dei residui organici provenienti dalla raccolta e dalla vinificazione integrava alla perfezione la produzione di vino. Non solo in termini di ambiente ed economia circolare, ma anche in termini di generazione di ricavi e utili.

Ad esempio, durante la pandemia, i ricavi derivanti dalla commercializzazione di bevande alcoliche avevano più che compensato il calo del consumo di vino fuori casa. D'altra parte, in uno scenario di rincaro energetico, l'auto generazione da fonti rinnovabili aiutava a controllare i costi.

*"Il nostro obiettivo principale è continuare a crescere nel settore vinicolo. Essere circolari e sostenibili ci garantisce di agire in linea con le tendenze del mercato. Inoltre, l'attività relativa ai sottoprodotti e alla produzione di energia rinnovabile ci dà slancio per crescere senza avere un impatto negativo sull'ambiente e sulla società."*

---

<sup>1</sup>. Caso della Divisione di Investigazione dell'San Telmo Business School, Spagna. Preparato dagli professori Rocío Reina Paniagua e Enrique Garrido Martínez, dell'San Telmo Business school per il suo uso in aula, e non come mostra della gestione, adeguata o inadeguata, di una situazione determinata. Copyright © aprile 2023, Fundación San Telmo, Spagna.

Non è permessa la riproduzione, totale o parziale, di questo documento, né il suo archivio e/o trasmissione in nessun modo o con nessun mezzo, già sia elettronico, meccanico, fotocopia, registro o altri mezzi, senza l'autorizzazione espressa e scritta de Fundación San Telmo. Per richiedere copie dello stesso o permesso per l'uso di questo caso, per piacere contattare con il dipartimento di "Edición de Casos", attraverso il telefono +34 954975004 o via email all'indirizzo casos@santelmo.org.

Una delle sfide per la cooperativa era far sì che anche i soci intraprendessero questa sfida. Simon Pietro commentava a riguardo:

*“Le aziende capaci di operare nel rispetto della società, dell’ambiente e della salute vivranno più a lungo”.*

## **IL CONTESTO E IL SETTORE VINICOLO**

Nel 2022 il settore vitivinicolo risentiva ancora dell'impatto economico e sociale della pandemia. Le previsioni rimanevano incerte: le catene di approvvigionamento non si erano ancora adattate, i costi delle materie prime e dell'energia erano aumentati e regnava un clima di grande volatilità e incertezza. Il conflitto tra Russia e Ucraina aveva esacerbato la situazione. Tuttavia, il quadro generale rimaneva quello di una forte tendenza alla globalizzazione del mercato del vino.

Con la graduale scomparsa delle restrizioni imposte dalla pandemia, il settore dei servizi aveva beneficiato del ritorno dei clienti nei ristoranti e della ripresa dei viaggi e del turismo. Nel settore manifatturiero, la produzione continuava a risentire della carenza di materiali e beni strumentali. Vi era inoltre l'incertezza dell'inflazione, che nel 2022 aveva fatto registrare dati allarmanti, ma di cui non si conosceva l'evoluzione futura. Inoltre, in Italia non era previsto un buon raccolto, con un conseguente aumento dei prezzi. Questo aumento dei costi difficilmente avrebbe avuto ripercussioni sulla distribuzione, a causa della forte pressione che già esercitava sui margini.

Nel 2021 il consumo mondiale di vino imbottigliato era rimasto invariato in volume rispetto all'anno precedente, ma si era osservata una crescita del 6,1% in valore. Per quanto riguarda i formati scelti dai consumatori del mercato italiano del largo consumo, le bottiglie da 0,75 litri avevano continuato a crescere del 4,7% in volume e del 9,7% in valore, raggiungendo un fatturato nella GDO di quasi 1,5 miliardi di euro. In calo, invece, erano le bottiglie da 1,5 litri (-12,2% in volume), i grandi formati (-11%) e il vino confezionato in plastica (-11%); diversamente dagli altri formati e nonostante il calo dei consumi, i Tetra Brik avevano registrato una flessione ridotta grazie al loro consumo quotidiano a casa (-3,7%). I formati bag-in-box continuavano a crescere.

In termini di volumi di vendita - che nel 2021 superavano i 500 milioni di litri di vino confezionato - la base della piramide era occupata dal vino in cartone e da altri formati di uso quotidiano come il bag-in-box o la bottiglia di plastica (prezzo medio di 1,52 euro/litro), con una quota del 36,9%, seguita da vicino dai prodotti di uso quotidiano in bottiglia di vetro (prezzo medio di 3,37 euro/litro), con una quota di mercato del 36,4%. I vini occasionali venduti in bottiglie di vetro - con un prezzo medio molto più alto di 7,12 euro/litro - avevano un ruolo minore e rappresentavano circa un quarto del mercato (26,8%). Queste tendenze si invertivano quando l'analisi veniva basata sul valore delle vendite.

Degli 1,86 miliardi di euro spesi per il vino confezionato venduto attraverso i canali della grande distribuzione nel 2021, quasi la metà era stata spesa per acquistare vini occasionali in bottiglia (51,6%), mentre la quota totale per le categorie di vino quotidiano aveva raggiunto il 33,2% per le bottiglie di vetro e il 15,2% per i cartoni.

## GRUPPO CAVIRO

Fondata nel 1966, Gruppo Caviro era una cooperativa formata da 29 soci. Raggruppava 27 cooperative vitivinicole locali e 12.000 produttori di 7 regioni italiane (Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Marche, Abruzzo, Puglia e Sicilia) e operava su un totale di 35.200 ettari di vigneti<sup>2</sup>. L'Allegato 1 mostra la distribuzione dei soci in Italia. La produzione di uva nel 2021 era stata di 660.000 tonnellate (circa il 9,4% dell'uva italiana) per una vendita totale di 193 milioni di litri di vino. La missione del gruppo era quella di *"generare valore per l'uva dei viticoltori, orientandoli verso la produzione di varietà di interesse curandone la qualità con un ridotto impatto ambientale"*.

Nel corso degli anni, il Gruppo Caviro era diventato un'importante azienda industriale preservando al contempo le sue radici agricole, conservando il suo spirito cooperativo e mantenendo la produzione di vino da parte dei soci come priorità principale. Nei primi anni, l'affiliazione era limitata esclusivamente alle cooperative locali con sede in Romagna, che si concentravano in gran parte sulla lavorazione di uve Trebbiano e Sangiovese, con particolare attenzione al mercato dei vini da tavola ad alto volume. Simon Pietro ricordava la storia dell'azienda:

*"La Romagna non era originariamente una regione vinicola. Da questo punto di partenza, la nostra azienda ha cercato di aumentare il reddito dei soci della cooperativa, cercando di essere intraprendente. Abbiamo deciso di creare valore aggiunto partendo dai sottoprodotti. Quindi il nostro inizio con la circolarità non è avvenuto per l'ambiente, assolutamente, ma perché eravamo una cooperativa molto povera. Con questo trattamento degli scarti potevamo avere entrate maggiori. Abbiamo preso tutti i sottoprodotti di tutti i vigneti, li abbiamo trasformati in qualcosa che potesse essere venduto e che quindi generasse un reddito aggiuntivo.*

*Il primo prodotto commercializzato è stato l'alcol. Poi abbiamo iniziato con l'acido tartarico e così via fino ad oggi, producendo anche energia. Per i primi 20 anni, fino al 1986, lavorare con i sottoprodotti è stata una vera e propria necessità, perché il vino era venduto a un prezzo molto basso. Abbiamo dovuto investire molto nella tecnologia necessaria per trasformare i sottoprodotti in prodotti da vendere.*

*Poi, nel 1983, è successa una cosa molto importante per Caviro: abbiamo ottenuto l'autorizzazione a imbottigliare il vino in Tetra Pak, in formato brick. Ed*

---

<sup>2</sup> Delle 7 regioni italiane in cui si trovavano i vigneti di Caviro Sca, l'Emilia Romagna deteneva la quota più alta, con il 47% del totale degli ettari, seguita da Abruzzo, Veneto e Sicilia, che insieme ammontavano a quota 46%. Puglia, Marche e Toscana coprivano il resto della superficie.