

Banfi, valorizzare l'eccellenza vitivinicola con sostenibilità e nuova governance

Dalla tutela dell'ambiente ai rapporti con gli attori del territorio: il nuovo assetto dell'azienda è chiamato a presidiare i valori fondanti dell'impresa. Armonizzandoli con le nuove tecnologie

Intervista a Gabriele Mazzi, CFO di Banfi
di Alessandro Gastaldi

AZIENDA



Sede

Castello di Poggio alle Mura, Montalcino (Siena)



Fatturato

69 milioni di euro (2022)



Attività

Produzione vitivinicola



Addetti

380



Proprietà

Società di capitali

"Love at first sight": queste sono le parole scelte da Gabriele Mazzi, CFO di Banfi, una delle principali realtà vitivinicole toscane, per raccontare la scintilla scoccata tra i fratelli italo americani John e Henry Mariani con il territorio di Montalcino, nel quale, dalla seconda metà dell'Ottocento, si producono alcune delle più longeve e rinomate denominazioni d'Italia.

La storia di Banfi nasce nel 1978 dal desiderio dei due fratelli, già esportatori di vino italiano negli Stati Uniti, di creare nel territorio senese un polo d'eccellenza per la produzione vitivinicola. Fu proprio questo "amore a prima vista" a convincere i Mariani a diversificare la loro originaria attività di export e a inaugurare una prima cantina a Montalcino, posando la prima pietra di quello che, ancora oggi, è un caso esemplare di successo imprenditoriale fondato sul legame con il territorio. Nel 1983, la famiglia completò una serie di acquisizioni culminati con l'unione dell'intera tenuta di Poggio alle Mura, incluso lo storico castello diventato la sede principale dell'azienda. Negli anni, Banfi ha ampliato sia l'offerta vinicola, con un importante investimento agricolo e produttivo in Piemonte, sia la diversificazione del business, aprendo il castello ai

visitatori ed entrando nel mondo dell'ospitalità. Oggi l'azienda conta 380 addetti e, nel 2022, ha chiuso con un fatturato pari a 69 milioni di euro. Come accennato, tutta la storia di Banfi – dalla nascita all'attualità – si è basata su un forte legame con il contesto geografico e con il tessuto sociale, positivamente influenzati dall'arrivo dell'impresa. Da questo fenomeno, Mazzi riconduce l'approccio dell'organizzazione ai temi della sostenibilità: "I fratelli Mariani sono sempre stati spinti da una forte passione per il territorio di Montalcino e per la sua espressione più alta, il vino. Da qui l'impegno alla sostenibilità che, per anni, non è stato formalizzato o comunicato poiché intrinseco alla natura dell'azienda. Pensate all'acqua che per la produzione vitivinicola è la risorsa più importante; questo aspetto i viticoltori del territorio non hanno mai avuto bisogno di impararlo". Di fatto, la sensibilità collettiva verso le problematiche legate alla scarsità idrica è piuttosto recente, ma nei territori in cui è radicata un'importante cultura agricola per la verità l'attenzione verso questi temi è spesso autogena. Questo si traduce, oggi più che mai, nelle azioni empiriche che le aziende possono mettere in atto per tutelare le risorse a loro disposizione.



GABRIELE MAZZI

Nato a Montalcino nel 1975 e di formazione amministrativa e finanziaria, alla fine del percorso di studio ritorna a Banfi dove inizia il percorso di carriera come controller. Nel tempo, la carriera si sviluppa diventando responsabile CFO & IT. Dopo la riorganizzazione della governance aziendale avvenuta a inizio 2023, e oltre ai nuovi ruoli come membro del Comitato Esecutivo e Vicepresidente di Banfi Agricola Srl e Banfi Srl, si sono aggiunte anche le responsabilità di gestione delle Risorse Umane e Logistica.

Tutelare l'ambiente per valorizzare le sue eccellenze

Anche per Banfi, il legame ambientale e sociale con il contesto sfocia in attività, progetti e processi ben definiti. In particolar modo, Mazzi sottolinea il grande impegno che da sempre, ogni anno, l'azienda dedica alle attività di Ricerca e Sviluppo: "Sul piano R&D stiamo lavorando in modo sensibile per ridurre l'impatto che l'azienda produce tramite la lavorazione del suolo, per preservare la biodiversità e per mantenere la biodinamicità del terreno. Per esempio, abbiamo un centinaio di ettari di prugni sui quali produciamo anche miele per misurare l'impatto che queste pratiche e commistioni agricole hanno sulla biodiversità". Il CFO di Banfi, inoltre, chiarisce come lo studio e la ricerca siano fondamentali per migliorare protocolli e pratiche consolidate che, invece, hanno dimostrato nel tempo di essere pericolose: "La specializzazione del terreno per una determinata coltura porta a un'ottimizzazione della stessa, ma solo a breve termine. Ci si è accorti, infatti, che nel lungo periodo si rischia di minare la sostenibilità della coltivazione. Accade, come per altre colture, anche con la vite, che rischia la trasmissione delle malattie".

Il rispetto e la tutela del contesto, nella filosofia di Banfi, si traduce anche nel coinvolgimento del tessuto sociale del territorio, principio che contraddistingue la storia di Banfi sin dagli albori: "Quando i fratelli Mariani si sono stabiliti in Italia, quella di Montalcino era una zona molto diversa da quella che conosciamo oggi; sicuramente più povera, isolata e sconosciuta alla grande platea nazionale e internazionale. L'idea di Banfi è stata,

fin dall'inizio, quella di proporsi e di posizionarsi sì come leader, ma portando avanti un percorso di crescita insieme con il resto degli attori, partendo dai tanti piccoli produttori di vino della zona, contribuendo ad apportare enormi miglioramenti delle tecniche di gestione dei vigneti e delle cantine". Con i clienti e i partner storici, Banfi ha creato il 'Banfi Brunello Ambassador Club', con l'obiettivo di sviluppare l'idea di diffusione culturale del prodotto.

Il coinvolgimento delle nuove generazioni per la sostenibilità sociale

I già citati programmi di R&D promossi da Banfi, inoltre, non hanno una sola valenza di business nella ricerca di modelli agricoli e produttivi sostenibili, ma rappresentano un'importante messa a terra della collaborazione che l'azienda ha con il mondo universitario e con le nuove generazioni: "Intratteniamo proficui rapporti con i vari atenei del territorio, in particolar modo coinvolgendo diversi stagisti durante le fasi di produzione, come la vendemmia e la vinificazione. Ciò avviene anche attraverso enti privati e questa unione di intenti ci permette di mettere in pratica l'idea della tutela dei prodotti vitivinicoli tipici dell'area", spiega Mazzi. La volontà di creare valore per il contesto si manifesta sia esternamente sia all'interno dell'azienda, con un consistente impegno verso il wellbeing aziendale portato avanti dall'organizzazione. Il manager, infatti, racconta come questo desiderio sia stato recentemente suggellato e rinnovato: "Pochi mesi fa abbiamo sottoscritto la Carta di Urbino, un documento d'intenti che privilegia un approccio etico al



Scorcio della barricata di Banfi all'interno della sua sede di Montalcino



I vigneti di Banfi sullo sfondo del Castello di Poggio alle Mura

lavoro e che sollecita una riflessione sulle problematiche della tutela della salute e sicurezza sul luogo di lavoro ancora irrisolte e legate al benessere dei lavoratori”.

Il CFO di Banfi, anche in riferimento a questa iniziativa, illustra come una delle sfide principali degli ultimi anni sia stata proprio quella di sviluppare – a livello teorico e pratico – tutti quei precetti identitari e di sostenibilità che hanno sempre contraddistinto l'impresa, soprattutto a fronte dell'importante cambio di governance che l'azienda ha vissuto negli ultimi anni: “Nell'ultimo periodo, all'interno dell'organizzazione, si è aperta la questione del cambio generazione, con diversi interpreti della governance di Banfi che hanno raggiunto il pensionamento. La proprietà, fortunatamente, ha avuto la lungimiranza di creare la base necessaria a introdurre un sensibile rinnovamento degli organi di responsabilità e di direzione, e ciò ci ha permesso di gestire la transizione con discreta tranquillità”. Mazzi sottolinea in modo particolare, ancora una volta, l'intenzione di puntare sull'approccio di sostenibilità a 360 gradi, investendo sulla formazione e sulla crescita del personale, sulla riduzione dell'impatto ambientale e, soprattutto, sull'innovazione tecnologica. Un approccio che ha premiato l'azienda portandola a migliorare il proprio rating ESG, che quest'anno si attesta su un valore BBB corrispondente ad una fascia di performance “Alta”.

Favorire la tracciabilità del dato con la digitalizzazione

Gli esperti della sostenibilità sono soliti ripetere che non c'è sostenibilità senza che i dati siano tracciati. Secondo la grande maggioranza delle imprese che realmente si impegnano in questa direzione la risposta è una sola: le informazioni e i dati sono l'unico mezzo (e l'unica prova provata) per ridurre il proprio impatto e, non per ultimo, per poterlo rendicontare e dimostrare. Anche Mazzi è di questo parere, ma con una precisazione preventiva: “La base di ogni progetto di digitalizzazione aziendale deve essere l'autoconsapevolezza. Oggi abbiamo la possibilità di collezionare una mole di dati enorme, ma senza la maturità e gli strumenti adatti rischiamo di incorrere nel solito rischio, perché avere troppe informazioni è come non averne”. Ciò detto, per il manager è indubbio che il mondo della produzione vitivinicola (così come tutti gli altri) oggi richieda una forte spinta alla digitalizzazione: “Bisogna saper concretizzare le nuove tecnologie per la creazione di un'agricoltura 4.0. I nostri trattori, per esempio, ci danno la possibilità di monitorare e di avere dati aggiornati sullo stato del terreno e delle piante in ciascun appezzamento”.

Il lungo percorso verso il digitale intrapreso da almeno due decenni da Banfi si è configurato, sin dall'inizio, nel segno della collaborazione con la software house di Parma Sinfo One, come racconta Mazzi: “Ci siamo affidati a Sinfo One quasi 20 anni fa, quindi parliamo di simbiosi, più che di partnership. Oltre alla loro specializzazione sul settore agroalimentare, hanno sempre dimostrato di poterci accompagnare nel nostro percorso evolutivo con grande coerenza e adattabilità”. Dal 2019, il rapporto tra le due aziende si è concentrato sull'introduzione dell'Internet of Things (IoT) all'interno dei processi e dei sistemi aziendali. La prima novità su questo fronte è stata la progettazione e l'avviamento della fatturazione elettronica, una tecnologia che, nella sua semplicità, ha permesso di automatizzare interi processi di validazione fino a quel momento semi manuali. Questo approccio, in seguito, è stato diffuso alla gestione complessiva dei clienti e dei fornitori, integrando i dati di vendita, le informazioni finanziarie e la catena logistica in un unico sistema di gestione del dato. Il controllo, la gestione e l'analisi delle informazioni in ottica sistemica, conclude Mazzi, hanno permesso a Banfi di ottimizzare in modo decisivo tutta la catena del valore, rendendo i propri processi più snelli e, infondo, anche più sostenibili.