

Potenze alimentari

Frank Mulder e Mitchell van de Klundert, De Groene Amsterdammer
Foto di Jonas Bendiksen

Il mercato globale delle materie prime per l'industria alimentare è dominato da quattro multinazionali praticamente sconosciute. Che orientano i prezzi in gran parte del mondo e influiscono sulle regole del settore

“**N**oi siamo la farina nel vostro pane, il grano nei vostri spaghetti, il sale sulle vostre patatine fritte. Siamo il mais nelle vostre tortillas, la cioccolata nei vostri dessert, lo zucchero nelle vostre bibite. Siamo l'olio sulle insalate e la carne sul vostro piatto. Siamo il cotone nei vostri vestiti, l'adesivo della vostra moquette e il fertilizzante sui vostri campi”.

L'azienda dietro a questa brochure fa parte di un gruppo di multinazionali che dominano il commercio globale delle materie prime per l'industria alimentare. Hanno un giro d'affari enorme, ma stranamente quasi nessuno conosce i loro nomi. Eppure è grazie a loro che i prodotti alimentari raggiungono ogni giorno le nostre tavole. Queste quattro aziende controllano il 70 per cento del commercio mondiale del grano. Il loro fatturato annuale è paragonabile al pil di un intero paese: si aggira complessivamente intorno ai 250 miliardi di euro, quasi la metà del pil dei Paesi Bassi. Si chiamano Adm, Bunge, Cargill e Louis Dreyfus, e in genere sono raggruppate nell'acronimo Abcd.

Proviamo a considerare le quattro aziende come fossero effettivamente quattro paesi. Sono comunità di persone che insieme possiedono terreni coltivati e beni, valorizzati attraverso il lavoro e il sapere.

Hanno una loro storia, una loro politica, una loro lingua, i loro problemi. Hanno perfino qualcosa che si potrebbe definire una cultura o una fede religiosa. Sono paesi che quasi non dispongono di territorio, a eccezione di porti, uffici e fabbriche. In questo senso sono come Singapore o Dubai: piccoli, con molti lavoratori stranieri e un enorme reddito pro capite.

Nei paesi Abcd non c'è libertà di stampa: le notizie sono controllate rigidamente dai ministeri dell'informazione, e i giornalisti sono sottoposti alla censura. Nel resto del mondo la maggior parte delle persone non sa neanche che esistono questi paesi. A volte gli abitanti sono disposti a parlare, ma quasi sempre in forma anonima. “Se citi il mio nome perdo il lavoro”, ci ha detto nel marzo del 2016 un dipendente della Cargill durante un evento dedicato al settore cerealicolo a Wageningen, nei Paesi Bassi, la culla di questi giganti alimentari. Sulla Spuistraat, nel centro di Amsterdam, c'è un

palazzo monumentale che ha inciso sopra il portone “Bunghuis”. L'edificio fu costruito nel 1925 per ospitare la sede europea della Bunge, che all'epoca aveva già 107 anni e oggi è una multinazionale con un fatturato di 40 miliardi di euro. Fondata nel 1818 ad Amsterdam da Peter Gotlieb Bunge, all'inizio comprava e rivendeva soprattutto cereali, ma ben presto riuscì a estendere il suo raggio d'azione e aprì sedi in Argentina e in Brasile, dove c'erano campi di grano sconfinati. Fino a poco tempo fa il Bunghuis era di proprietà dell'università di Amsterdam e nel 2015 è stato anche occupato dagli studenti. In futuro, invece, diventerà un albergo di lusso. La Bunge ha trasferito da tempo la sua sede europea a Ginevra, mentre quella internazionale è a White Plains, negli Stati Uniti.

Concorrenza statunitense

Ad Amsterdam, comunque, c'è ancora una concorrente della Bunge. La Louis Dreyfus Company, fondata nel 1851 in Francia da Louis Dreyfus, ha la sua sede centrale a Zuidas, un nuovo quartiere nella zona meridionale della città. Nel 2015 ha registrato un fatturato di 51 miliardi di euro. Dopo la loro fondazione, la Bunge e la Dreyfus dovettero fare i conti con la concorrenza degli statunitensi. Nel 1865 William W. Cargill fondò l'odierna Cargill, un impero gestito dal Minnesota che nel 2015 ha fatturato 111 miliardi di euro. La Archer Daniel Midland Company (Adm) è nata invece nel 1902. La

Da sapere Entrate miliardarie

Fatturato annuo, miliardi di euro

	2015
Bunge	40,3
Louis Dreyfus	51,7
Adm	62,9
Cargill	111,8



MAGNUM/CONTRASTO (4)

sede centrale è a Chicago e il suo fatturato del 2015 è stato di 62 miliardi di euro.

Il territorio dei paesi Abcd è sorprendentemente ristretto. Direttamente non coltivano quasi niente, ma comprano e vendono grandi quantità di prodotti alimentari di base. Agli inizi, nell'ottocento, installarono impianti di trasbordo per il grano lungo le ferrovie appena costruite. Oggi gestiscono enormi reti logistiche formate da migliaia di uffici in tutto il mondo, treni merci, impianti, silos, navi e tir. Queste reti sono la loro base, perché è essenziale che un'azienda sia affidabile nelle consegne di grandi volumi di merci. Ma intorno a

questo nucleo le aziende hanno sviluppato molte altre attività. Sono nell'intera catena delle materie prime alimentari: dall'acquisto alla logistica e dalla trasformazione alla vendita, più tutti i servizi collegati alle varie fasi. Forniscono sementi, fertilizzanti e consulenza agricola, e spesso trasformano le materie prime. Inoltre offrono polizze assicurative con cui gli agricoltori possono tutelarsi contro i cattivi raccolti o i rischi legati ai cambi monetari.

Anche se queste quattro grandi aziende lavorano allo stesso modo, hanno strutture societarie molto diverse. L'Adm e la Bunge sono quotate in borsa, al contrario della

Cargill e della Louis Dreyfus, che sono controllate da due dinastie familiari e non sono obbligate a fornire informazioni dettagliate sui loro conti. Il fatto che abbiano un territorio limitato non significa che per loro la geografia non sia importante. Al contrario, un'azienda come la Cargill considera solo la geografia, come scrive Brewster Kneen nel suo libro del 2001 *Invisible giant: Cargill and its transnational strategies*. Secondo Kneen la mappa mondiale della Cargill non indica confini nazionali ed entità politiche, ma zone climatiche, tipologie di terreno, mari, fiumi, porti e autostrade. Le entità politiche sono secondarie: la Cargill ci fa

affari ma preferisce evitarle. Nell'espansione verso nuove geografie, la Cargill pensa in termini di "teste di ponte". Per esempio, compra a un prezzo vantaggioso un'allevamento di polli in Indonesia. L'eventuale profitto non viene distribuito agli azionisti, ma reinvestito in una nuova zona da conquistare.

Ma cerchiamo di capire meglio la struttura delle Abcd. Cosa fanno tutto il giorno i dipendenti? Lo chiediamo a Michiel Hendriks, un ex responsabile dell'Adm per gli acquisti di cacao in Africa occidentale. Oggi vive a Losanna, il centro economico del commercio alimentare, dove gestisce una fondazione che ha lo scopo di migliorare le condizioni degli agricoltori in Africa. Nel mezzo di un caotico trasloco del suo piccolo ufficio, Hendriks ci racconta le vicende dell'Adm. "L'azienda è gestita da Chicago e ha un presidente per ogni divisione. Ogni sezione segue prodotti specifici, come oli di semi (girasole, soia), oli tropicali (palma, cocco), mais per mangimi, etanolo, riso. C'è anche una suddivisione per area geografica, con a capo un vicepresidente. Ognuno ha 'il libro', cioè il registro di cosa compra e cosa vende. Si commercia in autonomia, ma all'interno delle linee guida stabilite da Chicago".

Il commercio del cacao si svolge a ritmi altissimi. "Tutto avviene per telefono e su internet. Per esempio arriva una telefonata dalla Nestlé: 'Nel maggio del 2017 vogliamo mille tonnellate di burro di cacao a determinate condizioni di pagamento'. Un tempo il pagamento era spesso in contanti, ora è a credito. È una quantità enorme e devi subito metterti in moto. Altrimenti ti dicono che se ne vanno dalla Cargill e tu devi convincerli che farebbero uno sbaglio. In questo contesto i rapporti personali sono molto importanti".

In Africa occidentale l'Adm aveva una serie di fornitori e clienti fissi. "Fai una stima e compri dagli esportatori. Una parte anche dai commercianti locali e dalle cooperative. Poi trasformi tutto nel tuo stabilimento, prima di consegnare ai fabbricanti di cioccolato". Peraltro il cacao è un caso un po' atipico, dice Hendriks: "Nella maggior parte dei settori in cui è attiva l'Adm, come quelli del mais o del grano, non esiste la fidelizzazione, si è intercambiabili".

Lo statunitense Samuel Bonilla è stato a lungo un commerciante di grano. Abbiamo incontrato questo vecchietto cordiale alla International grains conference di Londra, un evento che ogni anno riunisce i protagonisti del settore cerealicolo a livello mondiale. Bonilla lavora in questo settore da

una vita, prima 31 anni alla Continental Grain, poi undici alla Cargill, che aveva comprato l'azienda per cui lavorava. "Il nostro compito era pura logistica. Io dovevo eseguire i contratti, cioè fare in modo che le consegne fossero sbrigate in fretta. Un produttore di cereali trae beneficio da un trasporto veloce, così può rifornire molti clienti, e non vuole problemi o intoppi nel trasbordo. Per questo dovevo redigere appositi accordi: per esempio, incassavamo 25mila dollari per ogni carico che arrivava entro la scadenza prevista, ma ne dovevamo rimborsare trentamila se non eravamo in grado di fornire il quantitativo pattuito".

Il punto di forza di queste aziende è la

Attualmente la Cargill è uno dei principali produttori mondiali di fosforo e fertilizzanti

quantità. Grazie alla loro gigantesca rete globale sono nella posizione unica di poter consegnare tutto sempre e dovunque. Vishvendra Chakravarthy, un manager della Bunge che incontriamo alla stessa conferenza di Londra, ci spiega che perfino il commercio all'interno di un paese avviene tramite l'azienda. "Prendiamo Tyson, il più grande produttore di carne statunitense. Loro vogliono un approvvigionamento sicuro e garantito. Diciamo dieci tir di mais al giorno. Nella stagione del raccolto possono comprarlo dagli agricoltori locali, ma il resto dell'anno lo comprano da noi. Noi siamo in grado di dare garanzie".

Pannocchie di mais

Negli ultimi decenni le Abcd hanno diversificato sempre di più la loro attività, occupandosi anche della trasformazione. È più redditizio vendere pannocchie di mais macinate sotto forma di mangime che venderle non lavorate alla Tyson. È meglio anche trasformare le pannocchie in zuccheri, acidi e bioetanolo. Attualmente la Cargill è uno dei principali produttori mondiali di fosforo, fertilizzanti, sale antigelo, succo d'arancia concentrato, sciroppo di glucosio, dolcificanti, acido citrico, riso, cacao e molti altri ingredienti, dal malto d'orzo per la birra alla colla per le moquette.

Si pensa continuamente in quali settori è necessario espandersi o di quali divisioni bisogna liberarsi. A volte le aziende si avventurano in mercati completamente nuo-

vi, come l'acciaio, la cantieristica navale o la concessione di mutui subprime, ma succede anche che interi settori vengano rivenduti. La concorrenza tra le quattro multinazionali è feroce. "Se la Cargill ricava grandi profitti dal caffè e dal cacao, l'Adm prova a fare la stessa cosa", dice Hendriks. "Ma se arriva in ritardo, i dipendenti ricevono la visita di un alto dirigente che dice: l'azienda guadagna troppo poco e quindi la divisione sarà soppressa. I soldi risparmiati saranno investiti in un altro mercato dove ci sono più opportunità. Nel 1997 l'Adm ha comprato due aziende di cacao e dopo dieci anni le ha rivendute alla Cargill".

In realtà l'economia delle Abcd è incentrata sempre di più sulle conoscenze, dicono le due agronome canadesi Jennifer Clapp e Sophia Murphy. Nel 2012 hanno scritto per la Oxfam olandese il rapporto *I segreti dei cereali: i maggiori commercianti di grano nel mondo e l'agricoltura globale*. Le incontriamo all'Aja, alla fine di una conferenza internazionale. "Le Abcd devono il loro vantaggio alla conoscenza capillare dei prezzi e delle previsioni a livello mondiale. La raccolta dei dati avviene in modo molto sofisticato. Sono all'avanguardia nello sviluppo di tecniche che le avvantaggiano sui concorrenti. Hanno dati sui terreni, coltivazioni, clima, domanda e offerta. Hanno persone in tutti i paesi, ma analizzano i dati anche con droni e satelliti".

Le Abcd possono contare su centinaia di postazioni in tutto il mondo, scrive Brewster Kneen, sono come una rete globale di servizi segreti. Kneen aggiunge che le aziende cercano di non essere proprietarie delle strutture logistiche, fanno sempre in modo che i rischi tocchino ad altri. La Cargill lascia la costruzione di porti ai governi, ma esige che soddisfino le sue condizioni. Poi ne prende una parte attraverso un contratto di leasing a lungo termine. In passato la Cargill ha fatto costruire delle navi per i trasporti alimentari, ma poi le ha rivendute perché si è resa conto che era meno rischioso usarle in leasing. Anche quando si tratta di coltivazioni, i paesi Abcd non vogliono neanche che troppe cose siano fatte sotto la loro insegna. Preferiscono stringere accordi con agricoltori, in modo che siano gli ultimi ad assumersi i rischi maggiori.

Nel libro di Kneen parla un dirigente della Louis Dreyfus: "In passato eravamo soprattutto un'azienda cerealicola. Oggi siamo una società di gestione del rischio. Ci siamo diversificati occupandoci di caffè,

