

Progetto riguardante azioni di realizzazione servizi ed economie all'interno del mercato ortofrutticolo di Cesena atte al rilancio del Mercato

Riferimenti normativi

La principale fonte statale di disciplina in materia di mercati all'ingrosso è ancora oggi costituita dalla **L. 25 marzo 1959, n. 125** "Norme sul commercio all'ingrosso dei prodotti ortofrutticoli, delle carni e dei prodotti ittici)", nonché dal D.M. 10 aprile 1970 con il quale è stato approvato il regolamento-tipo per i mercati all'ingrosso dei prodotti ortofrutticoli.

L'art. 5 della Legge succitata prevede che *"l'iniziativa per l'istituzione dei mercati all'ingrosso dei prodotti indicati all'art. 1 può essere presa dai Comuni, dalle Camere di commercio, industria e agricoltura, da enti e da consorzi aventi personalità giuridica, costituiti dagli operatori economici nei settori della produzione, del commercio e della lavorazione dei prodotti stessi. I mercati che vengono istituiti ad iniziativa del Comune o della Camera di commercio, industria e agricoltura possono essere costruiti e gestiti dall'Ente promotore o concessi, con apposita convenzione, per la costruzione e la gestione ad uno degli enti e consorzi di cui al primo comma al quale possono partecipare sia il Comune che la Camera di commercio"*.

Un significativo impulso alla trasformazione delle forme organizzative e gestionali della distribuzione all'ingrosso, con il conseguente passaggio da una gestione diretta comunale ad una gestione tramite società, è stato innescato dall'art. **11 c. 16 della L. 28 febbraio 1986, n. 41** (legge finanziaria per il 1986), la quale ha previsto un sistema di agevolazioni finanziarie a favore delle società consortili con partecipazione maggioritaria di capitale pubblico costituite per la realizzazione di mercati agro-alimentari all'ingrosso di interesse nazionale, regionale e provinciale.

Negli ultimi decenni la normativa in tema di mercati all'ingrosso ha registrato numerose novità, per quanto riguarda sia le competenze legislative ed amministrative, sia la disciplina sostanziale della materia.

I principali elementi giuridici che connotano attualmente il settore sono i seguenti:

- a. la previsione della programmazione, su scala regionale, dei mercati alimentari all'ingrosso, nell'ambito della più generale pianificazione del commercio;
- b. l'attribuzione alle Regioni delle competenze legislative e amministrative: con l'introduzione **del d.lgs. n. 114 del 31.3.1998**, "Riforma della disciplina relativa al settore del commercio a norma dell'art. 4, co. 4, l.15.3.1997, n. 59" l'intero settore del commercio ha subito una revisione complessiva, sia nella prospettiva di una maggiore liberalizzazione, attraverso il riconoscimento del primato della libera concorrenza rispetto al preesistente modello di pianificazione pubblica, sia rispetto alla valorizzazione del principio del decentramento funzionale attraverso il rinnovato ruolo delle regioni. In particolare alle regioni sono stati riconosciuti significativi compiti amministrativi di programmazione della rete distributiva e di definizione dei criteri di programmazione urbanistica in relazione al settore commerciale, nonché rilevanti poteri normativi su determinati aspetti della distribuzione commerciale;
- c. la competenza legislativa delle regioni in materia di commercio in seguito alla riforma del titolo V della Costituzione ad opera della legge costituzionale n.3 del 2001. **Le regioni, in seguito al nuovo riparto delle competenze, hanno provveduto ad adottare specifiche leggi in materia e la preesistente normativa statale ha assunto la natura di normativa residuale applicabile alle regioni che non hanno disciplinato la materia.** La legislazione statale ha continuato a disciplinare la tutela della concorrenza prevista dall'art. 117 c. 2 lett. e) della Costituzione;

- d. **la liberalizzazione dei soggetti legittimati a richiedere e ottenere l'autorizzazione a istituire un mercato all'ingrosso è stata parzialmente frenata in quanto gli enti e i consorzi prevalentemente pubblici sono stati abilitati a promuovere, e poi a gestire, i mercati.** A tal proposito la L.R. Emilia Romagna n.1 del 1998, art. 5 prevede che l'iniziativa per l'istituzione dei mercati all'ingrosso e dei centri agro-alimentari spetta ai Comuni, alla città metropolitana e alle società consortili con partecipazione maggioritaria di capitale pubblico. La Giunta Regionale autorizza l'istituzione e colloca gli stessi nell'ambito dei SPL.

Considerazioni generali sui Mercati Ortofrutticoli

Agli inizi degli anni '90 il ruolo storico dei Mercati Ortofrutticoli come punto d'incontro tra domanda e offerta, nonché di luogo di formazione del prezzo, è andato progressivamente declinando con quantitativi sempre minori di prodotto commercializzato e un costante abbandono da parte degli operatori, sia acquirenti sia venditori.

Da questo punto di partenza o, se vogliamo chiamare di declino, entrano in gioco le istituzioni come le regioni che, con una serie di aiuti cercano di rilanciare le strutture mercatali fino a farle proliferare e mantenere in vita dentro un settore che mostra cicli di crisi alternati a momenti di gloria.

Per circa trenta anni si sono ripetuti periodi in cui l'ortofrutta Italiana ha saputo camminare per vie non sempre audaci e talvolta legate a politiche agricole non sempre adeguate; i mercati ortofrutticoli all'ingrosso hanno saputo sopravvivere seppur lottando ad un sistema che premia la grande distribuzione.

Attualmente in Italia, i Mercati ortofrutticoli all'ingrosso pur rappresentando un importante player nel settore agroalimentare e un affidabile, ma in contrasto nel comparto dei servizi e delle infrastrutture, stanno vivendo un trend negativo. Molteplici sono le cause di tale situazione, una fra tutte, il forte dinamismo della Distribuzione Moderna che oggi rappresenta oltre il 62% delle vendite al dettaglio nel comparto produttivo e commerciale dell'ortofrutta.

Nel Nostro Paese in 10 anni (2007 - 2017) il canale tradizionale è passato dal 50% della quota al 37% il che significa, in quantità, da 4,18 milioni di tonnellate a 2,97 milioni di Oton. In Germania dai mercati transita l'11% dei volumi di ortofrutta, in Gran Bretagna il 15%, nei Paesi Bassi il 20%, in Spagna il 28%, in Francia il 31% (Scalise, Fresh Plaza 18 sett 2018).

Inoltre in questi Paesi il numero delle strutture mercatali appare assai limitato: dai 16 della Germania ai 22 della Spagna e della Francia.

Secondo un'indagine svolta dalla Organizzazione ANDMI (Associazione Nazionale Direttori Mercati Italiani), nel 2017 si contavano in Italia ben 134 mercati ortofrutticoli, 58 mercati ittici, 19 mercati dei fiori e delle piante ornamentali, 11 mercati avicunicoli e delle carni per complessivi 222 strutture. Dei mercati ortofrutticoli all'ingrosso il 69% risulta ancora a gestione diretta comunale, il 19% tramite società mista a maggioranza pubblica (soprattutto comunale) e il 12% a gestione privata da parte delle imprese grossiste.

Questa diffusa e numerosa presenza di mercati all'ingrosso nel nostro Paese ha la sua giustificazione: innanzitutto il riferimento al Municipio: come si evince dai dati precedenti i mercati rientrano fra i servizi pubblici degli enti locali e come tali riconducibili alla grande variabilità dei territori italiani e della loro storia, del loro costume, dell'ambiente produttivo e, soprattutto, a una biodiversità unica al mondo.

Da qui una funzione fondamentale di tanti mercati medio-grandi, medi e piccoli per la tutela e la valorizzazione della produzione tipica locale, soprattutto fresca, in simbiosi con l'economia dei relativi territori di origine.

Questo importante patrimonio, pure visto nella sua logica di una necessaria razionalizzazione futura, va non solo difeso, ma, soprattutto, aiutato a mantenere questa importante funzione soprattutto durante questa fase di transizione verso un sistema di mercati più efficiente, ma sempre articolato e funzionale e in grado intercettare la vastissima gamma di prodotti agroalimentari tipici locali, soprattutto freschi, sia per avviarli al consumo nazionale e per l'esportazione.

L'Oss. MAA 4.0 ha proprio la funzione prevalente di stimolare l'avvio di processi innovativi soprattutto verso i mercati medio e medio piccoli di "metterli in rete" in modo da favorire la nascita di un "sistema armonico ed integrato di mercati agroalimentari sia all'ingrosso che al dettaglio"

Lo stato attuale del mercato ortofrutticolo di Cesena

La struttura mercatale cesenate, che si estende su una superficie di 28.000 mq (di cui 15.000 coperti, 3.000 dei quali destinati alle aree di carico), è ubicata in una posizione strategica dal punto di vista logistico e di facilità d'accesso: all'incrocio tra la superstrada E45 e l'autostrada A14.

Il prodotto che viene trattato annualmente – costituito da un'ampia gamma di frutta e verdura fresca - è classificabile in un intervallo tra i 700.000 ed i 800.000 quintali, ripartiti come segue:

Prodotto	Quantità (q.li)	Incidenza
Ortaggi	357.218	11,05%
Frutta fresca	325.386	46,01%
Agrumi	85.791	41,91%
Frutta secca	4.658	0,60%
Biologico	3.338	0,43%
TOTALE	776.392	

Un'annotazione doverosa riguarda la provenienza della merce. Nei mesi estivi, durante i quali si registra il picco di domanda ed anche dell'offerta, la maggioranza delle forniture giunge dai produttori del distretto romagnolo, mentre durante i restanti mesi, oltre che localmente, i prodotti provengono maggiormente dall'estero o dalle regioni del sud Italia.

Le presenze degli operatori che quotidianamente esercitano attività all'interno del mercato sono in media circa 500, suddivisi nelle seguenti categorie:

- concessionari;
- produttori;
- acquirenti.
- servizi.

I concessionari sono 13, mentre i produttori - provenienti quasi tutti dalle province di Forlì-Cesena e Ravenna – sono circa 200 unità.

Gli acquirenti sono circa 150 unità. Si specifica che, di là dalla massiccia presenza di acquirenti provenienti anche in questo caso delle province di Forlì-Cesena e Ravenna, al Mercato Ortofrutticolo di Cesena confluiscono numerosi compratori dalla provincia di Ferrara, dall'asse toscano-umbro dell'E45 e dalle Marche.

In questa situazione il Mercato Ortofrutticolo di Cesena ha sempre operato perseguendo alcune linee strategiche fondamentali per fronteggiare adeguatamente le sfide future, garantendo:

forte rapporto con le realtà sia di produttori che commercianti locali;

alta qualità, varietà, specializzazione e valorizzazione dei prodotti ortofrutticoli;

inserimento nella rete dei mercati a livello regionale

logistica efficiente;

informazione continua con finalità divulgative, tecniche e promozionali;

miglioramento degli standard-igienico sanitari e gestione degli imballi;

sensibilizzazione e maggiore attenzione all'ambiente.

Fino ad oggi il Mercato Ortofrutticolo ha operato al meglio delle proprie potenzialità, trascinato anche da quella che è un'oggettiva contrazione della filiera ortofrutticola senza però perdere la propria funzione. Grazie alle citate azioni, oggi che il Mercato Ortofrutticola si trova un sostanziale punto di equilibrio attorno al quale i dati, sia di fatturato sia di quantità commercializzate, sono stazionari anzi, in un periodo di contrazione hanno dato l'opportunità a piccole realtà di trovare una finestra sempre attiva, dove poter porre i propri prodotti.

Per mettere in pratica le linee strategiche programmate per i prossimi anni, la FOR Spa per il Mercato Ortofrutticolo ha di fronte due strade possibili. Da un lato continuare la gestione ordinaria della struttura continuando con le azioni impostate garantendo, di fatto, una situazione statica che se inserita nel panorama ortofrutticolo determinerebbe una lenta morte del mercato determinata, sia dall'anacronistica struttura rispetto le nuove tendenze logistiche, sia da una mancato ricambio

generazionale degli operatori dovuto chiaramente a un modello che sarebbe presto sorpassato. Dall'altra parte si prospetta una scelta più netta, che vede azioni molto dirette e specifiche che vada a ridare vita e vivacità all'attività del mercato e in grado di rimettere in moto la crescita della società.

Attraverso una discussione costruttiva con la proprietà, rappresentata dall'Amministrazione comunale, si sono mostrate diverse azioni possibili che possono essere intraprese per il rilancio della struttura. Se teniamo conto poi che anche la normativa di riferimento ci chiede di sviluppare le aziende con partecipazioni pubbliche affinché non siano marginali nel territorio come amministrazione della FOR Spa abbiamo deciso di intraprendere un progetto il cui focus è di determinare delle azioni volte a valorizzare la struttura attraverso investimenti e rinnovamenti, efficientamento, specifiche sulla gestione del mercato e sulle politiche da intraprendere rispetto al sistema ortofrutticolo. A tal proposito le azioni che s'intendono intraprendere possono essere riassunte in quattro punti fondamentali:

1. Riorganizzazione, ampliamento, efficientamento energetico della struttura
2. Gestione dei servizi interni con un sistema più efficiente applicando la digitalizzazione
3. Patrimonializzazione della società attraverso l'acquisizione del gruppo celle frigo adiacente
4. Verificare la possibilità di creare un sistema regionale di aggregazione dei mercati

PROGETTO DI SVILUPPO

1. Riorganizzazione, ampliamento, efficientamento energetico della struttura

Dopo un'attenta analisi della struttura e dopo avere valutato le possibilità connesse a interventi su di essa, si è deciso che sarebbe utile chiudere la facciata est del mercato. Tale intervento produce tre effetti, il primo è rendere la galleria maggiormente isolata rispetto le temperature di picco, sia quelle invernali sia quelle estive, la chiusura della facciata comporterà anche l'ampliamento degli spazi adiacenti allo stand numero uno e del numero ventisette oltre a corridoi logistici di carico e scarico. La struttura di chiusura prevede anche una pensilina che consentirà il carico e scarico delle merci del lato est al riparo dalle intemperie. L'operazione avrà un costo stimato attorno ai 90.000 euro, già previsti e accantonati in bilancio. Dall'operazione si otterranno: un nuovo stand da affittare, un'area logistica e la pensilina sarà suddivisa in parcheggi da assegnare agli acquirenti per il carico in proprio.

Contestualmente alla chiusura della facciata est, di più immediata e sicura realizzazione, sarà eseguito un ampliamento del mercato sull'ala ovest con la creazione di una zona nuova del mercato da dedicare in esclusiva ai produttori agricoli in modo da rendere poi più efficiente e funzionale tutta la sistemazione interna del mercato, velocizzare il flusso logistico e rendere più equilibrati gli accessi. Il costo di tale intervento potrebbe essere quantificato intorno ai 100.000 euro. Gli spazi ottenuti saranno riassegnati con un'ipotesi d'introito di 25.000 euro annui, mentre gli stalli nuovi dei produttori libererebbero spazio da riassegnare agli stand per ampliare le mostre dei prodotti per un valore di circa 8.600 euro l'anno, inoltre il mercato sarà più efficiente dal punto di vista logistico e consentirà di operare in condizione che preservano la qualità delle merci. Tale investimento anche se fatto a debito consentirà di rientrare delle



spese come riportato sul Business Plan.

Si può prevedere inoltre che, per gli interventi descritti, si possa accedere a finanziamenti sul PSR o altre forme di finanziamento pubblico in quanto tali interventi ricadono nelle casistiche dell'ammodernamento e sviluppo delle strutture atte alla conservazione e commercializzazione dei prodotti agroalimentari.

L'investimento strutturale di maggiore importanza che condurrà a una nuova e proficua gestione dell'energia della struttura è la realizzazione di un impianto fotovoltaico da 330 kW di potenza con un sistema elettronico di redistribuzione dell'energia in grado di fornire indipendentemente tutti gli stand. Tale impianto consentirà quindi alla FOR Spa di avere la gestione diretta di tutta l'energia richiesta dalla struttura che oggi si attesta su valori attorno ai 230 mila euro. Occorre però considerare che un investimento di questa portata avrà un costo superiore ai 503.000 euro, come da studio di fattibilità allegato e che oggi potrebbe essere realizzato non in tre lotti ma in lotto unico, sia per la disponibilità economica che per la possibilità di fare un'unica gara omnicomprensiva che porti in tempi rapidi ai risultati sperati. Oltre a questo investimento è previsto un sistema (cabina elettrica) per la gestione e la redistribuzione dell'energia del costo di 50.000 euro. Il limite di questo investimento sta nella durata della concessione della struttura alla società, in scadenza nel 2026, tale investimento richiede una durata del piano di rientro almeno decennale, resta comunque la vita stessa dell'impianto che è pari o superiore ai venti anni. Sarebbe quindi auspicabile poter avere una concessione che arrivi almeno al 2045. A livello procedurale la stipula di una nuova concessione, più congrua a tale progetto, darebbe anche la possibilità di riformulare le singole concessioni dei diversi stand, consentendo di includere nei nuovi contratti i costi accessori come l'energia. Fatturare agli stand una sorta di concessione "tutto compreso" darebbe la possibilità, come illustrato prima, di incrementare il fatturato della FOR Spa, l'operazione potrebbe tranquillamente ripagarsi a debito solo con il risparmio energetico complessivo, in un piano di ammortamento decennale infatti la quota di debito annuale ipotizzabile di circa 75.000 euro che corrisponde al 30% del costo totale dell'energia, se si ipotizza che l'impianto abbia anche solo un'efficienza del 50% sul costo dell'energia si avrebbe un incremento del conto economico circa 84.700 attraverso i canoni d'affitto e comunque come meglio rappresentato nel BP, con i quali potremmo abbattere in modo significativo il costo dell'energia per gli stand o fare successivi investimenti nonostante l'aumento del canone di concessione. Si sta verificando la possibilità di accedere agli sgravi fiscali previsti dallo stato per efficientamento energetico e ristrutturazione aziendale che andrebbero a raddoppiare la bontà dell'investimento. FOR Spa, dopo l'approvazione del progetto in Consiglio Comunale, s'impegnerà a sottoscrivere con gli operatori del mercato ortofrutticolo i necessari protocolli di intesa volti a definire le nuove condizioni contrattuali che saranno previste a seguito della ristrutturazione, riorganizzazione degli spazi e fornitura di nuovi servizi.

Un altro intervento previsto nel progetto di riqualificazione del Mercato Ortofrutticolo è il rinnovamento del locale di direzione e dei bagni. L'intervento prevede lo svecchiamento dei locali di direzione, la creazione di un front office per i servizi di mercato che consentirà di operare in maniera più efficiente e in sicurezza gli operatori. Inoltre saranno sistemati e rinnovati i bagni e creata una sala riunioni più idonea alle esigenze attuali fornita dei sistemi multimediali moderni e delle connessioni necessarie per videoconferenze e proiezioni d'immagini. L'investimento ammonta a circa 60.000 euro anche questo



previsto da fondi prima accantonati e che non rientrano nel BP in quanto dovevano essere già spesi ma causa Covid sono stati rimandati, sono comunque contemplati nel BP come lavori edili assieme al rifacimento della facciata e all'estensione della tettoia. Per l'intervento si sta verificando la possibilità di accedere agli sgravi fiscali previsti dallo stato per le ristrutturazioni aziendali.

2. Gestione dei servizi interni con un sistema più efficiente applicando la digitalizzazione

Sono presenti presso il mercato alcuni servizi oggi appaltati che rientrano nell'oggetto sociale della società e che potrebbero essere portati all'interno attraverso la riformulazione della concessione con la Cooperativa dei facchini, oggi fornitrice del servizio. L'idea è quella di fatturare come società FOR Spa il servizio di carico scarico merci che ha un valore attorno ai 550.000 euro. Il vantaggio per la cooperativa di facchinaggio sarebbe nello sgravarsi del lavoro di fatturazione e riscossione, e di esposizione rispetto la liquidità aziendale. Tale operazione porterebbe il volume d'affari della FOR Spa a fine progetto attorno agli 1.632.000 euro come riporta nel BP. Andrà quindi riformulata una gara d'appalto nella quale la cooperativa di facchinaggio presta l'opera di carico e scarico e non più la concessione di operare indipendentemente all'interno del mercato. Tale contratto sarà comunque legato ai risultati ottenuti per cui saranno retribuiti in base al fatturato prodotto dalla FOR Spa. Tale tipo di progetto comporta costi assorbibili nei costi generali di gestione di FOR Spa.

Contestualmente si vuole attivare un sistema di differenziazione e valorizzazione dei rifiuti più efficiente rispetto a quello odierno. La riconfigurazione della concessione/appalto con chi fornirà i servizi di facchinaggio ci darà la possibilità di riorganizzare anche il servizio rifiuti su due direttrici. La prima è quella della riorganizzazione ordinaria, gestione dei cassonetti dei singoli stand rispetto alle regole di differenziazione andando a creare un contributo di premialità per gli operatori del facchinaggio che operano nella movimentazione dei rifiuti, tale da garantire un servizio di monitoraggio continuo e di attribuire i costi della mala gestione dei rifiuti in modo puntuale ai singoli stand. Lo sviluppo di questo progetto di cui i benefici sono già stati descritti e per i quali i parametri di efficienza sono da rilevarsi nel contratto di gestione con Hera che abbatta di molto la tassa rifiuti, tale abbattimento verrà semplicemente girato come contributo smaltimento sia agli stand che alla società di servizio che gestisce le pulizie. Possiamo quindi dire che tale progetto è a saldo zero a livello di conto economico, ma rileva nei parametri di efficienza e di efficacia il suo plusvalore.

Per rendere più efficiente tutto il sistema logistico della galleria è stato preventivato, a fronte di un riordino complessivo, un sistema di emissione digitale dei buoni d'ordine caratterizzato da un sistema digitale wi-fi all'interno della galleria in grado di tracciare le partite e di agevolare il picking degli operatori di facchinaggio.

In secondo luogo si sta pensando di aderire ad un progetto di economia circolare sui rifiuti volto a creare all'interno del Mercato ortofrutticolo un'isola ecologica innovativa munita di una stazione di compostaggio in grado di trasformare il rifiuto organico in compost rivendibile. Tale operazione però dovrebbe coinvolgere anche altri soggetti, produttori di rifiuti organici, potature e altri scarti vegetali in modo da alimentare un sistema di compostaggio che potrebbe diventare un centro utile per tutta la città. Si tratta di una operazione a lungo respiro e ancora difficile da quantificare sia dal punto di vista



economico che della completa fattibilità, ma la posizione del mercato e le strutture si presterebbero in modo efficace al progetto

Una azione rilevante e che potrebbe essere condotta attraverso un investimento marginale è l'implementazione di un sistema wi-fi all'interno della galleria corredato da una estensione della videosorveglianza riportato nel BP alla voce digitalizzazione. Tale potenziamento che rientra nei 50.000 euro previsti nel BP per la digitalizzazione potrebbe consentire agli operatori logistici di avvalersi di sistemi propri, che sfruttino la rete interna per il trasferimento veloce delle informazioni, dei transiti e identificazione delle merci. Inoltre consentirebbe agli operatori del mercato di operare in rete e raccogliere ordini. Il vantaggio per FOR Spa sarebbe quello di immagazzinare un numero importante di informazioni derivanti dal sistema che potrebbero poi essere utilizzate per studiare e analizzare il mercato.

3 Patrimonializzazione della società attraverso l'acquisizione del gruppo celle frigo adiacente

In accordo con la proprietà si è deciso di incrementare il patrimonio della FOR Spa attraverso l'acquisizione di un ramo d'azienda di proprietà del Comune di Cesena oggi dato in concessione alla ditta G&N. Tali strutture, contigue a quelle del Mercato Ortofrutticolo, sono composte da spazi logistici e celle frigorifere per una superficie di quasi 6.000 mq. Tali strutture possono rappresentare oggi una doppia opportunità, da un lato si assumerebbe il valore della concessione in essere che si attesta sui 35.664 euro annui, dall'altro la possibilità di estendere l'investimento di efficientamento energetico con l'installazione di un ulteriore lotto di fotovoltaico da 200 kW, andando a efficientare energeticamente anche questa struttura con un ulteriore miglioramento dei parametri di fatturato già descritti con un investimento stimato nel BP di 315.000 euro. Tale patrimonializzazione sarà funzionale anche al prossimo punto, ossia la possibilità di creare un sistema integrato e un'eventuale riorganizzazione dei mercati regionali. Una struttura maggiormente patrimonializzata potrà assumere un peso maggiore nella configurazione di eventuali perimetri societari.

4. Verificare la possibilità di creare un sistema regionale di aggregazione dei mercati

Dopo anni trascorsi al di fuori della rete dei Mercati limitrofi, il Mercato Ortofrutticolo di Cesena è una delle strutture, insieme ai centri agro-alimentari di Bologna, Rimini e Parma che fanno parte di un protocollo firmato anche dalla Regione Emilia-Romagna per guardare ad un futuro associativo, in linea e seguendo i suggerimenti dell'osservatorio MAA 4.0.

Questo ha portato a ritrovare collaborazioni un tempo perse tra il Mercato Ortofrutticolo di Cesena e i centri agro-alimentari di Rimini e Bologna e nuove intese anche col CAL di Parma.

La collaborazione a livello regionale con le altre strutture mercatali della Regione è, per il Mercato Ortofrutticolo di Cesena, non solo una questione di cortesia istituzionale, ma una strada per creare sinergie reciprocamente utili.

Si deve premettere che, come visto in precedenza, il Mercato Ortofrutticolo di Cesena attira acquirenti che si situano lungo lasse dell'E45. Questo non lo pone in concorrenza né con Rimini, che opera

soprattutto sul litorale, né con Bologna, che copre l'area centrale della Regione e delle Regioni limitrofe, o tanto meno i mercati emiliani.

La collaborazione fattiva con le altre strutture mercatali, sotto l'egida della Regione Emilia-Romagna, può essere utilissima per due ragioni:

- 1) Per attivarsi, con forti economie di scala, su progetti comuni di qualificazione delle strutture mercatali e degli operatori (certificazioni di qualità, sistemi informativi, promozione dei consumi, formazione, accessibilità a bandi e finanziamenti ecc.)
- 2) Per scambi di prodotto che permetta di coprire i rispettivi bisogni ed una crescita degli operatori dal punto di vista della coesione e delle associazioni di categoria.

Pilastri su cui si svilupperebbe il progetto sono i seguenti:

a) **CONTRIBUTO A RAFFORZAMENTO DELLE AZIONI DI ESPOSRTAZIONE**

Sviluppo e rafforzamento delle strutture e delle competenze, al fine di fornire un supporto concreto all'export agroalimentare per le imprese locali (in particolare quelle di piccola dimensione), aumentandone anche la visibilità (es: favorendone la presenza a fiere, eventi di settore)

b) **INNOVAZIONE DIGITALE**

Sviluppo dei servizi digitali attraverso la creazione di una piattaforma web integrata, in grado di aumentare l'attrattività e l'efficienza dei centri agroalimentari nonché incrementare la commercializzazione delle eccellenze regionali, sia a livello nazionale che internazionale

c) **SISTEMA LOGISTICO INTEGRATO**

Costituzione di un hub di servizio logistico, fortemente integrato con il network infrastrutturale regionale, in grado di rappresentare uno strumento per garantire una miglior logistica distributiva a livello locale/regionale e un potenziamento degli scambi dei prodotti agroalimentari con i paesi esteri.

d) **VALORIZZAZIONE ASSET E SOSTENIBILITA'**

Ottimizzazione del ritorno economico delle aree locate e valorizzazione del patrimonio immobiliare non funzionale. Ricerca di soluzioni innovative sotto il profilo della sostenibilità, affinché il soggetto aggregato diventi un modello di operatività sostenibile nella filiera agroalimentare (es: utilizzo di fonti di energia alternativa, economia circolare)

Nello stesso intento di completamento della struttura c'è l'esigenza di far crescere la mentalità positiva e di squadra in un ambiente spesso diviso e legato a diversi negativi campanilismi e fazioni.

In conclusione occorre portare all'attenzione alcune criticità rilevate sia nella gestione che nell'attuazione del piano. In primo luogo si evidenzia una carenza di professionalità del personale assunto in FOR Spa., ossia il personale oggi in organico presenta delle caratteristiche professionali adeguate e complete per quel che riguarda la gestione ordinaria del Mercato per due dei tre componenti. Abbiamo oggi una figura professionale che per il tipo di mansione che svolge richiederebbe l'innalzamento di un livello previsto ne BP.

Altra criticità può essere determinata dalla profonda crisi del sistema ortofrutticolo che oggi si trova in una vera e propria crisi di comparto al livello di Romagna. Per quest'ultima condizione però il Mercato Ortofrutticolo deve diventare una opportunità di rilancio e vendita delle produzioni di quelle aziende che si orientano alla specializzazione verso produzioni di alta qualità. Le azioni previste dal



progetto vogliono proprio andare incontro a queste esigenze oltre a quelle degli operatori commerciali che sono il cuore pulsante della struttura.

In un'ottica di più ampio respiro questo progetto si configura come un'altra tappa del percorso di sviluppo intrapreso dal Mercato Ortofrutticolo di Cesena dopo il passaggio alla nuova amministrazione per rendere concreto il rilancio della struttura nella fase dei mercati 4.0.

Per completare meglio e definire il progetto si è convenuto di costituire analizzare la società da Marcopolo Advisor che ha prodotto un Business Plan 2020 – 2023 di cui si allega copia che spiega in dettaglio economico-finanziario l'operazione, contestualmente si è operato anche con Energie per la Città al fine di definire meglio un piano di ristrutturazione energetica della struttura.

Cesena,02/11/2020

allegato:

Business Plan 2020-2023 Marcopolo Advisor

Studio di fattibilità impianto fotovoltaico

Amministratore Unico
Alessandro Giunchi