

L'IMPRESA
ITALIANA

ISTITUTO DELLA
ENCICLOPEDIA ITALIANA
FONDATA DA GIOVANNI TRECCANI

Icone del *made in Italy*



Pina Mengano Amarelli nel Museo della liquirizia Giorgio Amarelli, Rossano Calabro (Cosenza) 2009

Amarelli

Cenni storici

L'azienda Amarelli, produttrice di liquirizia a Rossano (CS), è una delle realtà produttive più longeve del panorama imprenditoriale italiano. La presenza della famiglia Amarelli è segnalata nella piana di Sibari, in Calabria, già agli albori dell'11° sec., quando vi si trasferì dal Settentrione, fondando il primo nucleo della dimora che è ancora oggi residenza familiare degli Amarelli.

L'originaria natura difensiva della villa – inclusa tra le Dimore storiche d'Italia – è testimoniata dalla struttura fortificata e dalle feritoie presenti sulle mura esterne. Nei secoli successivi la sua trasformazione in azienda agricola portò a una riorganizzazione economico-sociale dell'impianto e a un preciso assetto funzionale: alla residenza, contornata da alloggi per i coloni, si aggiunsero infatti magazzini e officine adibite alla trasformazione dei prodotti agricoli provenienti dalle estese proprietà terriere familiari.

Fu nell'ambito della modernizzazione dell'azienda agricola, sin dal Cinquecento dedita tra l'altro alla raccolta e alla vendita delle radici di liquirizia, che prese avvio l'attività di un *concio* per l'estrazione del succo di liquirizia, costruito non lontano dal mare, in posizione dominante la distesa di uliveti di proprietà. Documenti d'archivio attestano la produzione del *concio* Amarelli già all'inizio del Settecento; l'azienda colloca ufficialmente l'inizio dell'attività nel 1731, anno che coincide con un passaggio generazionale significativo: la morte di un membro della famiglia Amarelli all'età di 103 anni.

La commercializzazione della liquirizia si affiancò dunque alla produzione e vendita di olio, tradizionale attività familiare. L'estrazione del succo di liquirizia e la creazione dell'impasto, poi versato in stampi, non necessitava di grandi investimenti, mentre il prodotto accresceva esponenzialmente la propria profittabilità.

La scelta della liquirizia come risorsa naturale su cui indirizzare la capacità imprenditoriale degli Amarelli fu dettata da ragioni geografiche e climatiche: sulla

| Carta d'identità | |
|------------------------------------|---|
| IMPRESA | • Amarelli |
| SETTORE | • alimentare |
| ANNO DI FONDAZIONE | • 1731 |
| FONDATORE | • Paolo Fortunato Amarelli |
| DIPENDENTI | • 40 |
| PRODOTTI/SERVIZI PRINCIPALI | • liquirizia |
| SEDE LEGALE | • Rossano (CS) |
| SEDE PRODUTTIVA | • Rossano (CS) |
| FATTURATO/TOTALE DEI RICAVI | • 5 milioni di euro |
| ATTIVO DI BILANCIO | • non disponibile |
| ALTRI INDICATORI | • museo della liquirizia Giorgio Amarelli |

costa ionica della Calabria, infatti, cresce spontanea la *Glycyrrhiza glabra*, la specie più preziosa di liquirizia, le cui radici si estendono fino ai due metri di lunghezza e a un centimetro di diametro e il cui succo bollito, filtrato, condensato ed essiccato raggiunge il consumatore in forma di bastoncini o di pastiglie nere.

Attualmente circa l'80% della produzione italiana di liquirizia proviene dalla Calabria, mentre la percentuale rimanente cresce in Abruzzo e, in minime quantità, in Sicilia, Molise, Campania e Sardegna. L'Italia, come il resto dell'Europa, non offre sul mercato internazionale un prodotto competitivo, a causa degli elevati costi della manodopera addetta alla raccolta. Nonostante ciò, la

liquirizia calabrese viene esportata in oltre 20 Paesi. Le coltivazioni di liquirizia che forniscono il grosso della materia prima del settore dolciario mondiale si trovano invece in Cina e in Iran.

L'iniziativa di estrarre il prezioso liquido dalle radici della pianta spontanea fu comune, sin dal 16° sec., a molte famiglie proprietarie terriere della Calabria Citeriore, che convertirono i propri sforzi dall'estirpazione di piante infestanti alla coltivazione e allo sfruttamento economico delle stesse. Nel corso del Settecento il numero dei concii attivi presso le aziende agricole delle locali famiglie possidenti salì fino a raggiungere le 80 unità produttive.

Il consumo della liquirizia in forma di pastiglie o bastoncini ebbe una parabola tipica di molti beni di consumo non primari, passando da una funzione terapeutica, per le sue proprietà dissetanti, tonificanti, inibenti della fame o agenti sulla pressione arteriosa, a un uso voluttuario, che nel corso del Settecento si diffuse in tutta Europa, seguendo l'evoluzione dell'industria dolciaria.

Nel corso del 19° sec. la produzione di liquirizia in Calabria ebbe particolare impulso, stimolata dal favorevole contesto normativo voluto dal governo borbonico, che introdusse facilitazioni fiscali a tutela del settore, e dal generale fermento economico – supportato dalle nuove vie di comunicazione di terra e di mare – che interessò il Regno delle Due Sicilie nei decenni precedenti la nascita del Regno d'Italia.

Sotto la guida di Domenico Amarelli l'azienda espanse il proprio mercato oltre i confini locali e raggiunse Napoli, la capitale borbonica, con una sede commerciale aperta nel 1840. Duro fu l'impatto con la liberalizzazione del mercato successiva all'unificazione nazionale: le piccole realtà produttive di liquirizia ubicate nel territorio tra Rossano e Corigliano non superarono la prova della concorrenza con aziende finanziariamente più solide e competitive. Dopo l'Unità solo i concii delle famiglie Compagna, Barracco, Martucci, Sanseverino e Amarelli sopravvissero, ma nei decenni successivi tutti i concii calabresi chiusero gradualmente i battenti, lasciando l'azienda Amarelli a rappresentare, da sola, una tradizione produttiva secolare.

Un sostegno all'attività produttiva venne dal nuovo uso – diffusosi specialmente in America – di utilizzare la liquirizia nella miscela del tabacco, di cui smussava le punte più aspre, o come dolcificante nell'industria dolciaria e farmaceutica.

Nel corso del Novecento la battaglia per la sopravvivenza e la crescita, attraverso investimenti in aggiornamento tecnologico e nuove strategie di mercato, fu condotta da tre generazioni che si susseguirono alla guida dell'azienda. Una svolta modernizzatrice ci fu con l'acquisto, nel 1907, di due caldaie a vapore utilizzate per la preparazione dell'impasto e per l'estrazione del succo. Nel passaggio da Nicola Amarelli (1857-1924), ai tre figli Fortunato (1902-1980),

Giuseppe (1904-1990) e Pasquale (1906-1967), che rappresentarono la decima generazione, suddividendosi le aree di competenza e di azione rispettivamente in sfera amministrativa, tecnica e di comunicazione e pubbliche relazioni, la piccola impresa Amarelli riuscì a superare la depressione del secondo dopoguerra e a fronteggiare la concorrenza italiana e straniera.

Negli anni Sessanta del Novecento Giorgio Amarelli (1938-1986), secondogenito di Giuseppe, cominciò a prendere parte alla gestione dell'impresa. Nella storia imprenditoriale familiare vale la pena sottolineare il ruolo strategico e gestionale importante delle donne, specialmente in concomitanza con snodi generazionali delicati, contrariamente a ciò che è avvenuto nella maggior parte delle imprese familiari italiane, in cui le discendenze femminili sono state esplicitamente escluse dall'asse testamentario. Si ricordano infatti la storica figura di Giuseppina Amarelli, sorella di Nicola, laureata in giurisprudenza già negli anni Venti del Novecento, acuta e abile donna di cultura e di affari, e, in tempi più recenti, Pina Amarelli (n. 1945), moglie di Franco Amarelli (n. 1944), ambasciatrice e volto dell'azienda in contesti culturali e imprenditoriali nonché anima di importanti intuizioni commerciali e strategiche; infine, Margherita Amarelli (n. 1969), attualmente in ruoli di vertice dell'impresa. Un altro elemento caratterizzante la storia aziendale è stato ed è la vicinanza e la stretta collaborazione tra i vari rami familiari, in particolare tra i discendenti dei fratelli Giuseppe e Fortunato Amarelli, la cui progenie ha saputo apportare un contributo fattivo alla gestione. Tale coesione ha avuto consacrazione ufficiale nel matrimonio dei figli di Giuseppe Amarelli, Giorgio e Franco, con le due sorelle Valeria (n. 1950) e Pina Mengano Amarelli, i cui figli rappresentano la dodicesima generazione della famiglia attiva in azienda.

La gamma dei prodotti Amarelli, allargata nel corso degli ultimi decenni del Novecento, si è estesa dal semplice bastoncino di legno grezzo alla liquirizia pura in versione naturale, o con aggiunta di aroma di anice o menta, alle liquirizie gommose in vari aromi e alla vasta scelta di liquirizie confettate.

Uno dei passaggi fondamentali vissuti sul mercato fu l'abbandono della vendita di pacchi da un chilo all'ingrosso, scarsamente remunerativa, e il passaggio alle piccole confezioni, che dagli anni Settanta in poi, grazie a un'idea di Pina Amarelli, iniziarono a ospitare immagini tratte dall'archivio storico familiare e aziendale. Le confezioni in stile vintage, con riproduzioni di scene e paesaggi locali o pubblicità d'epoca, moltiplicarono il valore percepito del prodotto, rinforzarono il legame con il territorio e posizionarono il brand Amarelli nella fascia alta del mercato della liquirizia confezionata. Parallelamente, a partire dagli anni Settanta, per fronteggiare un contesto locale depresso e un'economia nazionale recessiva, furono introdotti nuovi macchinari in acciaio inossidabile, capaci di elevare la

qualità e la purezza del prodotto finito, e l'intero processo produttivo venne automatizzato.

Gli anni Novanta si aprirono con un importante passaggio generazionale: con la morte prematura di Giorgio Amarelli e la scomparsa di Giuseppe Amarelli tutti i rami della famiglia misero a disposizione dell'azienda le proprie competenze, pur provenendo da altri ambiti professionali. La figura di Pina Amarelli emerse sia nella comunicazione istituzionale sia come nume tutelare dell'eredità e della tradizione, rappresentando l'azienda e il suo celebre museo, voluto da Giorgio Amarelli, in molti contesti imprenditoriali, culturali e istituzionali.

Fatti e cifre

A partire dagli anni Novanta le partnership con chef famosi per valorizzare l'uso della liquirizia in piatti firmati e le operazioni di co-branding, ossia collaborazioni con aziende italiane volte all'utilizzo della liquirizia Amarelli in prodotti afferenti a diversi settori produttivi, incrementarono la visibilità nazionale e internazionale del marchio. Tra le operazioni di maggior interesse e successo, frutto di una selezione strategica basata su cultura imprenditoriale e affinità identitarie, vi sono quelle con Domori, Marvis, Officina profumo farmaceutica Santa Maria Novella, Borsci, Sarnelli, Caffarel, Fallani, Strega Alberti.

La crescita della notorietà del marchio generò l'atteso aumento del fatturato, che passò da 2000 milioni di lire negli anni Ottanta a 3 milioni di euro nel 2003. Il flusso delle esportazioni, che nel 1996 assorbiva già il 25% del fatturato, andò aumentando. Con i suoi 21 dipendenti, Amarelli era nel 1996 il terzo produttore italiano di liquirizia, caratterizzandosi come piccola impresa virtuosa e capace di creare valore.

Gli anni Duemila si aprirono con il compimento di un sogno a lungo coltivato, l'inaugurazione del museo aziendale, voluto da Giorgio Amarelli, cui è intitolato, e condotto a buon fine da Pina Amarelli, che ne è diventata la testimonial in Italia e nel mondo. Le onorificenze e i riconoscimenti conseguiti da Pina Amarelli sono molti: per citare solo i più importanti, nel 2003 il presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi la insignì del titolo di cavaliere ufficiale dell'Ordine al merito della Repubblica Italiana, per aver coniugato impresa e cultura; nel 2006 il presidente Giorgio Napolitano l'ha nominata cavaliere del lavoro per il settore alimentare in Calabria. Negli anni più recenti la stessa Pina Amarelli rappresenta l'azienda familiare in ulteriori contesti economici o associativi, ricoprendo le cariche di componente del Consiglio d'amministrazione del «Sole 24 ore», membro del consiglio direttivo di Museimpresa come invitata permanente, vicepresidente di Les Hénokiens, il club internazionale riservato alle dinastie industriali con almeno duecento anni di storia, e infine membro del gruppo

cultura e sviluppo della Confindustria con delega per i musei e gli archivi d'impresa.

Inoltre, un importante ricambio generazionale segnò l'inizio del nuovo millennio: con il ritiro dal ruolo di amministratore dell'anziana vedova di Fortunato Amarelli, Margherita, entrò in azienda con lo stesso ruolo suo nipote Fortunato (n. 1972), allora ventisettenne, rompendo la tradizione fino a quel momento osservata di assegnare la guida dell'impresa al più anziano della famiglia. Con l'ingresso di Fortunato Amarelli in azienda, seguito dalla sorella Margherita, che nel 2002 assunse il ruolo di direttore commerciale e marketing, la famiglia raggiunse il primato della dodicesima generazione operativa in azienda.

Eletto presidente dei giovani imprenditori in Calabria a 36 anni, poi presidente della sezione agroalimentare di Unindustria Calabria, nonché presidente del Sud Italia per l'Unione imprese storiche italiane, Fortunato Amarelli è amministratore delegato dell'azienda dal 2003. Ricco dell'eredità da lui ricevuta, un'impresa giunta alla dodicesima generazione familiare, Fortunato ha scommesso su innovazione e nuove sfide commerciali per ampliarne il mercato, rafforzando al contempo l'identità del marchio.

Dal 2003 al 2013 Amarelli ha raddoppiato la propria quota di mercato in Italia. Sul versante della comunicazione e dei mercati esteri, Margherita Amarelli, direttore export nel 2006, ha puntato sull'identità regionale e sulla storia secolare dell'azienda per supportare la comunicazione sui nuovi media, l'e-commerce e la forte spinta all'internazionalizzazione. La presenza sui mercati esteri ha avuto un notevole impulso nel 2006, dopo la sigla dell'accordo di partnership con la catena Eataly, vetrina dell'agroalimentare italiano di alta qualità nel mondo. All'approdo in Brasile, Giappone, USA e Dubai sono seguiti accordi con i più prestigiosi supermagazzini europei, Harrod's, Lafayette, Magazin Du Nord, portando a una crescita del 70% sui mercati esteri. Con l'inaugurazione di FICO (*Fabbrica Italiana COntadina*), il parco tematico inaugurato da Eataly a Bologna nel 2017, Amarelli ha colto l'opportunità di arricchire la propria presenza commerciale in tale luogo con attività collaterali come corsi di degustazione, laboratori dolciari, incontri mensili con giornali e media, *meeting* con tour operator, clienti e *buyers* provenienti da tutto il mondo.

Punto di forza e di distinzione del prodotto Amarelli è il metodo artigianale e naturale di estrazione della liquirizia dalla materia prima, secondo un processo produttivo antico che differenzia i prodotti Amarelli da quelli industriali, di gusto uniforme, che utilizzano semilavorati.

Ciclici investimenti nelle dotazioni industriali consentono di mantenere elevati gli standard qualitativi del prodotto: nel 2017 sono stati sostituiti i serbatoi di supporto agli estrattori con nuovi serbatoi coibentati e riscaldati, per garantire un più attento controllo della salubrità alimentare.

L'attuale assetto della società Amarelli vede un capitale sociale suddiviso in 11 membri della famiglia. Il personale impiegato raggiunge circa 40 unità, comprese le risorse addette al museo, che tra i musei d'impresa è secondo solo alla Galleria Ferrari di Maranello per numero di visitatori annuali.

Il giro d'affari complessivo del 2017 segna un aumento dell'8,5% rispetto all'esercizio precedente, ammontando a oltre 4,5 milioni di euro, mentre la quota dell'export aumenta ogni anno di percentuali a cifra doppia. Tra i 26 Paesi in cui Amarelli esporta i propri prodotti, i più importanti in termini di fatturato sono la Scandinavia, la Francia, la Germania, l'Olanda, la Spagna, il Regno Unito e gli USA.

La rete commerciale in Italia, recentemente ristrutturata, consta di 60 agenti, che seguono con contratti personalizzati i clienti speciali. La crescita numerica dei clienti e degli ordini, e quindi del fatturato, consente ad Amarelli di rimanere, per opportuna scelta strategica, fuori dalla grande distribuzione.

Al punto vendita di Rossano, totalmente rinnovato e denominato Amarelli factory store per creare nella clientela un nesso logico con la visita alla fabbrica, è affidato il compito di rendere il cliente consapevole della qualità dei prodotti Amarelli attraverso un'esperienza sensoriale e didattica, creando un format che l'azienda mira a replicare in Italia e all'estero.

L'equilibrio tra tradizione e innovazione – il binomio magico di molte imprese alimentari italiane, fortemente ancorate al territorio e capaci di esprimere modernità nel solco della tradizione – sembra essere

la chiave di lettura di una storia aziendale che si snoda attraverso quasi tre secoli e dodici generazioni. La scelta di mantenere alti l'immagine e il target del proprio prodotto attraverso investimenti industriali che ne hanno salvaguardato il livello qualitativo e scelte commerciali che hanno privilegiato la cura del dettaglio, piuttosto che l'accesso ai grandi numeri, sembra spianare la strada alle celebrazioni del trecentesimo compleanno dell'azienda.

Combinando la fierezza dell'appartenenza territoriale alla valorizzazione della propria storia, sia attraverso il museo e l'archivio storico sia nella comunicazione istituzionale e di prodotto su media nuovi e tradizionali, Amarelli si è ritagliata una nicchia di qualità nel mercato italiano, proiettandosi al contempo e con successo sui mercati internazionali.

Bibliografia

- M. PIANCASTELLI, *Pina Amarelli. Il fascino discreto della Liquirizia*, Bergamo 2004.
- E. DE SIMONE, V. FERRANDINO, *L'impresa familiare nel mezzogiorno continentale fra passato e presente. Un approccio interdisciplinare*, Milano 2009, pp. 185-90.
- G. AMARELLI, *Liquirizia. Ricettario romanzato di un'insolita radice*, Soveria Mannelli 2014.
- E. SACERDOTE, *Aziende storiche operative e silenti. Cambiamento, evoluzione, strategia e rinascita*, Milano 2014, pp. 42-43.
- G. LISSI, *Il coraggio di restare. Storie di imprenditori italiani che ancora scommettono sul nostro Paese*, Milano 2015, pp. 166-75.