



Creare il futuro. Dal 1980 Creating the future. Since 1980

Con questo libro intendiamo esprimere un ringraziamento speciale e sincero a tutti i collaboratori di Valagro. Nel corso di questi anni tutti hanno contribuito a scrivere una storia che vale la pena di vivere e di raccontare. È la nostra storia. Una vera e propria avventura che vogliamo condividere per immaginare insieme il futuro.

With this book we intend to express a special and sincere thank you to all Valagro employees. Over the years, everyone has contributed to writing a story that is worth living and telling. It's our story.

A real adventure that we want to share to imagine the future together.

Creare il futuro. Dal 1980
Creating the future. Since 1980

Progetto editoriale / Editorial project
Marco Rosso

Coordinamento editoriale e redazionale / Publishing and editorial coordination
Selene Impagliatelli

Ricerca storica / Archive research
Selene Impagliatelli, Vincenzo Mambella, Costantino Torriero

Testi / Storytelling
Vincenzo Mambella

Didascalie / Captions
Selene Impagliatelli

Supporto grafico e di comunicazione / Graphics and communication support
Elisabetta Castrucci, Alida Nicolucci, Costantino Torriero

FUMETTO / COMICS
Coordinamento redazionale / Editorial coordination
Alida Nicolucci

Storyboard
Luca Cicchitti, Alida Nicolucci

Disegni / Sketch
Luca Cicchitti

Colore / Colourwork
Raffaella Seccia

Realizzazione editoriale / Publisher
CARSA Edizioni, Pescara

Direzione artistica / Art Direction
Giovanni Tavano

Grafica e impaginazione / Graphics and layout
Susanna Matricardi, Roberto Monasterio

Postproduzione immagini / Picture editor
Roberto Monasterio

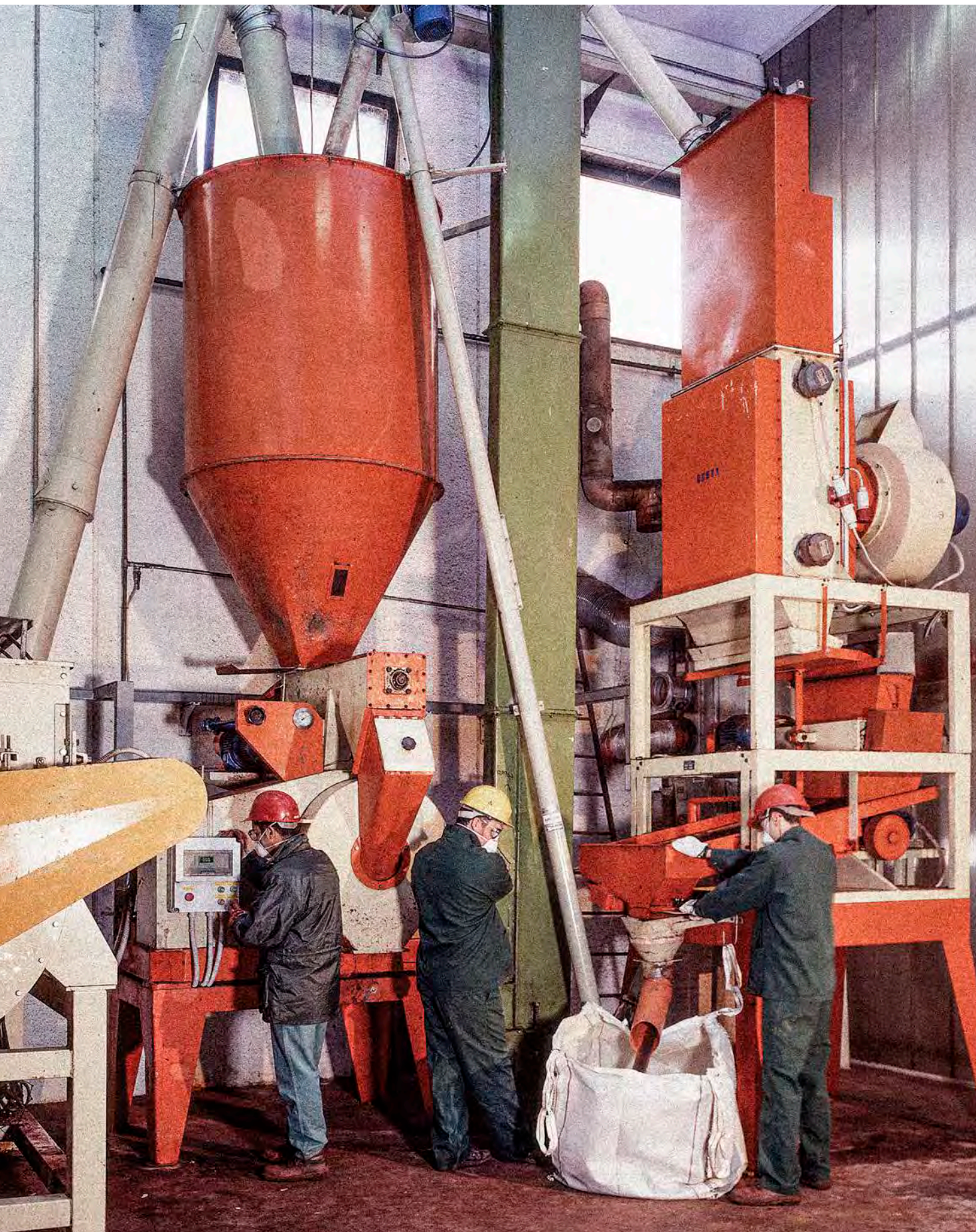
traduzioni / Translation
Angela Arnone and Sarah Ponting

Logistica e distribuzione / Logistics
Alessio Mariano



Creare il futuro. Dal 1980 Creating the future. Since 1980

- 5 Prefazione
Foreword
- 9 1980 - Un pomeriggio d'estate
1980 - A Summer Afternoon
- 15 Cielo e terra: Giuseppe e Ottorino
Sky and Earth: Giuseppe and Ottorino
- 32 In principio era la Farmer
In the Beginning there was Farmer
- 47 Un piccolo mondo
A Small World
- 62 Questione di chimica
A Question of Chemistry
- 75 Galassia Valagro
The Valagro Universe
- 96 Il calcio, la ricerca e molto altro
Football, Research and So Much More
- 112 Storie di uomini
Human Stories
- 123 Creare il futuro
Creating the Future
- 126 Valagro: da 40 anni una storia di successo
Valagro: a 40-year success story



Prefazione

Partecipare alla stesura di un libro sui 40 anni dell'azienda ci ha dato l'occasione di ripercorrere i momenti più importanti di quella storia condivisa a cui abbiamo dato il nome di Valagro.

La prima cosa straordinaria che questo progetto, fin dal suo inizio, ha fatto emergere è che Valagro è una storia *scritta da persone*.

A cominciare da questo libro, frutto della voglia di mettersi in gioco di un gruppo di collaboratori, tra i quali dobbiamo ringraziare in particolare Vincenzo Mambella che ha saputo tradurre in parole tutte le sfumature e le emozioni associate ai racconti di vita di chi, come noi, ha partecipato alle interviste. Quello che ne è risultato è un racconto corale reale, forte, vero come le persone che vi hanno preso parte. È una piccola ma importante evidenza di come ognuno dei nostri collaboratori, passati e presenti, in ogni parte del mondo, ha dato – e continua a dare – il proprio prezioso contributo: è questo l'ingrediente che negli anni ha reso Valagro un'impresa molto più straordinaria di quella che all'inizio avevamo immaginato noi soci fondatori.

A tutti loro, seppur nella distanza che in questo particolare anno ci tiene necessariamente lontani,

Foreword

Contributing to the drafting of a book on the company's forty years in business has given us the opportunity to retrace the most important moments of a shared story which goes by the name of Valagro.

From the word go, the first extraordinary thing that this project revealed was that Valagro is a story *written by people*.

Starting with this book, which was the result of a group of staff getting their heads together, led by Vincenzo Mambella to whom we extend special thanks for embodying in words all the nuances and emotions associated with the life stories of those of us who were interviewed. The result is a collective story, strong and authentic like the people who are part of it.

It is a small but important signal of how each of our staff, past and present, in every part of the world, has given – and continues to give – their precious contribution: this is the ingredient that over the years made Valagro a company much more extraordinary than what we founding partners originally ever thought.

We wish to express our sincere gratitude to every single one, albeit from the safety distance

*Farmer, 1990.
Impianto di
pellettizzazione.
Farmer, 1990.
Pelletization plant.*

desideriamo esprimere la nostra più sincera gratitudine. Un grazie speciale e doveroso va in particolare ai nostri familiari dai quali abbiamo ricevuto sostegno e incoraggiamento. Non possiamo dimenticarci infine di tutti i nostri clienti, dei partner, dei fornitori, e più in generale di tutti coloro che negli anni hanno contribuito a rendere Valagro quello che è oggi: un brand apprezzato, solido e riconoscibile a livello globale. Leggendo questo libro scoprirete che, come in ogni grande storia, anche nella nostra non sono mancati i momenti difficili e quelli di riscossa. Ogni battuta d'arresto, ogni criticità, ogni svolta ha avuto un valore inestimabile perché ci ha dato l'occasione di misurarci con la nostra *capacità di immaginare il futuro*. Un futuro di cui ognuno di voi è parte.

La capacità di sognare, di immaginare cose che non esistono ancora, di vedere oltre, è la nostra più grande ricchezza, una qualità che le macchine non potranno mai avere. E oggi questa capacità è la nostra più grande risorsa per superare quei limiti che abbiamo drammaticamente scoperto con la pandemia globale. Oggi, insieme *dobbiamo* sognare un mondo diverso, altrimenti non potremo avere un futuro migliore per tutti. Potrebbe stupire il fatto che l'obiettivo di questo libro non è quello di celebrare un traguardo, ma piuttosto di segnare un inizio. Ci auguriamo che nel ripercorrere la nostra storia condivisa ognuno

imposed by this terrible year. Special and due thanks go in particular to our families, who have always given their support and encouragement. Finally, we cannot forget all of our customers, partners, suppliers, and more generally of all those who contributed over the years to making Valagro what it is today: a respected, solid and globally recognizable brand.

Reading this book you will discover that as in every great story, ours has had many difficult moments, followed by revivals of fortune. Every setback, every criticality, every turn has been invaluable because it gave us the opportunity to measure ourselves with our *ability to imagine the future*. A future of which each of you is a part.

The ability to dream, to imagine things that do not yet exist, to see beyond, is our greatest asset, a quality that machines can never have. And today this ability is our greatest resource to overcome the limits we discovered so dramatically with the global pandemic. Today, together *we must* dream of a different world, otherwise we cannot achieve a better future for everyone.

It may surprise you that the goal of this book is not to celebrate a milestone, but rather to mark a beginning. We hope that in retracing our shared history, everyone will be encouraged to find out how far we have gone together and to look towards a

possa avvertire l'entusiasmo di scoprire quanta strada abbiamo fatto insieme e di volgere lo sguardo verso un percorso nuovo, ancora tutto da scoprire. Ogni cambiamento nel nostro settore apre nuovi possibili scenari da esplorare e dobbiamo farlo senza paura, con grande coraggio e determinazione e con la passione che da sempre rende tutte le persone di Valagro uniche e speciali.

Dobbiamo dare forma al futuro di Valagro con il coraggio dei nostri sogni, come abbiamo saputo fare in questi nostri (primi) 40 anni insieme.

O. La Rocca e G. Natale

new path, still to be discovered. Every change in our sector opens up possible new scenarios to explore and we must do it without fear, with great courage and determination, and with the passion that has always made all Valagro's people unique and special.

We must shape the future of Valagro with the courage of our dreams, as we have been able to do in our (first) forty years together.

O. La Rocca and G. Natale

*Maggio 1989.
Via Cagliari,
Atessa (Chieti): si
costruisce l'attuale
Headquarters di
Valagro.*

*May 1989. Via
Cagliari, Atessa
(Italy): Valagro's
headquarters are
built.*



1980 - Un pomeriggio d'estate

1980 – A Summer Afternoon

"Rien ne se perd, rien ne se crée" (Antoine-Laurent de Lavoisier)



Abbiamo avuto tutti, durante gli anni della scuola, uno di quei compagni di classe che comparivano misteriosamente dal nulla all'inizio di un nuovo anno scolastico. Si notavano subito per la loro folta ed ispida barba, simbolo di maturità e, perché no, anche di virilità, se confrontata con la peluria biondastra tipica di adolescenze ed ormoni ancora irrequieti.

E nonostante il loro fascino venisse offuscato da alcune dicerie sul loro dubbio profitto scolastico, non faticavano ad assumere il ruolo di guida spirituale per noi altri virgulti che iniziavamo ad aprirci alle esperienze della vita vera. Tra volute di fumo, sapientemente disegnate in aria, dispensavano all'imberbe uditorio delle vere e proprie pillole di saggezza che spaziavano dalle tecniche di conquista femminile alle complesse strategie, ai limiti della legalità, da attuare durante interrogazioni e compiti in classe per sfangare almeno una sufficienza. Inoltre, dall'alto della loro sapienza, stilavano delle vere e proprie linee guida didattiche che semplificavano quelle più esigenti previste dal Ministero dell'Istruzione. Ricordo, ad esempio, che i loro programmi

During our school days, we all had one of those classmates who mysteriously appeared out of nowhere at the beginning of a new year. The newcomer would immediately stand out for his thick, bristly stubble, symbolizing maturity and even virility, in comparison to the typical blondish fuzz of adolescence and its troubled hormones.

And although their allure was clouded by rumours of their doubtful academic performance, these figures had no trouble becoming spiritual role models for us other saplings who were starting to open up to the experiences of real life. They would bestow genuine pearls of wisdom upon their pimply audience while skilfully blowing smoke rings.

Advice ranged from techniques for impressing girls to complex and barely legal strategies to adopt during oral and written examinations to achieve at least a pass mark. They would also tap into their infinite wisdom to draw up full-fledged educational guidelines that simplified the rather more demanding sort laid down by the Ministry of Education.

For example, I remember that in addition to knowledge of the

di chimica prevedevano, oltre alla conoscenza del simbolo dell'acqua, l'enunciazione del proverbio (lo chiamavano così...) "Nulla si crea e nulla si distrugge ma tutto si trasforma", autentico passepartout per interrogazioni last minute o per esami di riparazione. Il "proverbio", inventato da un certo Lavoisier, secondo alcune loro attendibili fonti d'oltralpe, era stato creato solo per fare colpo sulle donne e in realtà non significava nulla, ma ricordare il nome del suo autore in alcuni casi poteva incrementare la votazione anche di un paio di punti. Peccato che a fare da contraltare al carisma dei nostri guru ci fosse l'autoritarismo di insegnanti e genitori che su cultura e scuola la pensavano in maniera leggermente diversa al punto da costringere molti di noi rampolli ad approfondire le nostre conoscenze. E così, nel tempo, capimmo che "Rien ne se perde, rien ne se crée" fu uno di quei dardi che, come pochi altri, si conficcarono come una leva al centro della conoscenza del mondo innalzandola a livelli mai raggiunti prima e che Antoine-Laurent Lavoisier è ancora oggi considerato uno dei padri della chimica.

La tenerezza dei miei ricordi d'adolescente torna viva man mano che mi avvicino ad uno di quei ridenti paesini di cui l'Abruzzo è pieno.

Sul perché i paesini siano tutti ridenti non ci è mai stato dato

chemical symbol for water, their chemistry syllabus also included trotting out the "proverb" (as they called it) that went "Nothing is lost, nothing is created, everything is transformed", which served as a veritable all-purpose response for last-minute oral examinations or resits.

According to various reliable French sources, the "proverb" was penned by a certain Lavoisier with the sole intention of impressing women and was actually meaningless, but recalling its writer's name sometimes meant boosting one's score by a couple of points. Such a shame that the charisma of our gurus was countered by the authoritarianism of our teachers and parents, whose ideas about culture and education were somewhat different, forcing many of us offspring to study in greater depth. Consequently, we gradually came to realize that *Rien ne se perds, rien ne se crée* was one of those rare darts that embed themselves like a control at the centre of our world knowledge, raising it to previously unknown levels, and that even today, Lavoisier is still considered a father of chemistry.

My fond teenage memories gradually become more vivid as I approach one of those many charming little towns that abound in Abruzzo.

Why all those little towns are charming we are never told, but what we know for sure is that,

sapere ma quello che sicuramente sappiamo è che spesso, non avendo i paesini sbocchi su oceani, foreste o tangenziali a sei corsie, i sogni dei loro abitanti devono necessariamente dirottare verso l'alto. Ed è qui che qualcuno di essi comincia a prendere una forma sempre più solida, al punto

in the absence of access to the sea, forests or motorways, the dreams of their inhabitants must necessarily be rerouted upwards. And it is here that some of them begin to assume an increasingly concrete form, to the point of gliding frictionless on the force of gravity and landing on reality like



da scivolare sulla forza di gravità senza alcun attrito, atterrando sulla realtà come, ad esempio, un meteorite su un ridente paesino (e vediamo se continua a ridere). Sono passati 40 anni da uno di quei "meteoriti" partorito dai sogni di due abitanti di due

a meteorite on a charming little town (how charming is it now?). Forty years have passed since one of those "meteorites" was born of the dreams of two inhabitants of two little Abruzzo towns located a stone's throw from each other, Atessa and

*Messico, fine anni '90. Prove sperimentali in campo dei prodotti Valagro.
Mexico, late 1990s. Field testing of Valagro products.*

*Atessa (Chieti),
1992. L'ingresso
agli uffici
dell'Headquarter
Valagro.*

*Atessa (Italy), 1992.
Entrance to Valagro
head offices.*





paesini abruzzesi vicinissimi tra loro, Atessa e Paglieta, e “Là dove c’era l’erba ora c’è una città”¹ come canterebbe qualcuno, ma quello che più sorprende è che, in tutto questo tempo, i nostri due protagonisti hanno contribuito a modellare il “proverbo” del mio vecchio amico Antoine, sviluppandone, nel loro campo, la sostenibilità attraverso un senso etico, morale ed estetico che fa da contraltare al maestoso, rigoroso e asettico ordine naturale dove appunto nulla si crea e nulla si distrugge ma tutto si trasforma con immutata ciclicità.

“Nulla si crea e nulla si distrugge ma tutto si trasforma. E quello che si trasforma lo si può trasformare meglio: con il meglio e per il meglio”.

Et voilà: c’è tutto il Lavoisier-pensiero intonso e sempre attuale ma oltre la materia ora c’è anche un’anima con cui trasformarla. Ed è la stessa anima di quella pietra che è stata posta prima ancora di quella del profitto, la stessa anima dei nostri due sognatori: Giuseppe Natale e Ottorino La Rocca, che su quella pietra hanno visto crescere la loro creatura. Valagro oggi è una bellissima signora che gode di ottima salute, sempre con i piedi ben piantati a terra e la testa a rincorrere sogni ma sempre con la stessa anima di allora, e che oggi ci racconta di quel torrido pomeriggio d’estate, quando tutto ebbe inizio.

Paglieta, and since “where there was grass, now there’s a city”¹ as someone used to sing. However, what is most surprising is that, during all this time, our two protagonists contributed to shaping our old friend Antoine Lavoisier’s “proverb”, developing sustainability in their field with an ethical, moral and aesthetic sense that counters the majestic, rigorous and sterile natural order, where nothing is lost, nothing is created, everything is transformed in a never-changing cycle.

“Nothing is lost, nothing is created, everything is transformed. And that which is transformed can be better transformed: with the best and for the best”.

Et voilà, the Lavoisier’s thought remains untouched and as topical as ever, but beyond the material there is also a soul to transform it. It is the same soul as the stone that was laid before that of profit, the same soul as our two dreamers, Giuseppe Natale and Ottorino La Rocca, who have watched their creature grow upon that stone. Today Valagro is a splendid lady in excellent health, with her feet always firmly on the ground and her head occupied by chasing dreams, but with the same soul as back then, which now recounts that sweltering summer afternoon when it all started.

¹ La citazione è tratta da “Il ragazzo della via Gluck” una canzone del cantante italiano Adriano Celentano (1966).

¹ A line from the song Il Ragazzo della Via Gluck, by the Italian singer Adriano Celentano, originally recorded as a single in 1966.



Cielo e terra: Giuseppe e Ottorino

Sky and Earth: Giuseppe and Ottorino

"Vi sono tante cose tra cielo e terra, di cui solo i poeti hanno potuto sognare!" (Friedrich Nietzsche)

"Ah, there are so many things betwixt heaven and earth of which only the poets have dreamed!" (Friedrich Nietzsche)

O. La Rocca e G. Natale in compagnia di Fernando De La Cruz, attuale Country Manager di Valagro Mexicana. La filiale nasce nel 1999 a Guadalajara. O. La Rocca and G. Natale with Fernando De La Cruz, current Country Manager of Valagro Mexicana. The subsidiary was set up in 1999, in Guadalajara.

Succede sempre così: quando vediamo una cosa per la prima volta, la diamo per scontata, come se fosse sempre esistita, come se fosse emersa dal nulla con uno schiocco di dita.

È un po' come quando guardiamo la fotografia di un soggetto che ci è estraneo e ci soffermiamo stancamente sulla bidimensionalità dello scatto ignorando il prima e dopo di quel momento fissato sulla pellicola. Un prima e dopo che invece conoscono molto bene i protagonisti dell'immagine e che nel ricordo di quell'attimo fermato da un obiettivo fotografico non possono non provare un brivido ed un'emozione.

Emozione che, come al traguardo di un compleanno importante, si vuole condividere con tutti gli ospiti, ripercorrendo storie e momenti insieme a chi c'era per raccontarli a chi non c'era.

I primi quarant'anni di Valagro rappresentano proprio questo momento di ricongiunzione tra l'etereo di un sogno e la solidità di un'impresa che ancora non si è stancata di provare a stare un passo davanti al futuro. Sogno e realtà come cielo e terra: base e altezza delle nostre aree di esistenza, all'interno delle quali tutto può mutare nella frazione

It's always the way: when we see something for the first time, we take it for granted, as if it had always existed or had appeared from nowhere at a click of our fingers.

It's a bit like when we look at a photograph of someone we don't know and we wearily focus on the two-dimensional picture, ignoring the before and after of the moment immortalized on film. However, the subjects of the photograph are well aware of this before and after, and are unable to suppress a frisson and a thrill at the memory of that moment frozen by the camera.

It is a thrill they wish to share with all their guests, like the milestone of an important birthday, going over stories and moments with those who were there so as to tell them to those who weren't.

Valagro's first forty years represent precisely this moment, when the airiness of a dream converges with the solidity of a company that has not yet tired of trying to stay one step ahead of the future. Dream meets reality like sky meets earth: the base and height of the areas of our existence, within which everything can change in a fraction of a second. This acceleration of gravity calls for physical and



di un attimo. Un'accelerazione di gravità che richiede fisico, testa, forza, sangue freddo: praticamente un supereroe; e a noi che amiamo sognare e che per un periodo della nostra vita siamo stati tutti seguaci dell'Uomo Ragno per proteggere le nostre camerette dal crimine, piacerebbe pensare che sia così ma sappiamo che così non può essere e allora, per raccontare Valagro, non da un superuomo dobbiamo partire ma da due comunissimi mortali. Immaginiamo, ad esempio, un ragioniere trentenne ed un geometra ventenne, che fondendo le loro peculiarità riescono a coniugare astrattezza e concretezza in un monoblocco diamantino che, come sanno bene le donne, è per sempre.

Punto vendita di proprietà della famiglia Natale a Piazzano di Atessa (Chieti), all'inizio degli anni '90.

The store owned by the Natale family in Piazzano di Atessa (Italy), in the early 1990s.

mental ability, strength and cold blood: practically a superhero. Those of us who like to dream – and for a period of our lives we were all fans of Spider Man who would protect our bedrooms from crime – would like to think so, but we know that it can't be true. In order to tell the story of Valagro, we must thus start not with a superhero, but with two very common mortals. Let us imagine, for example, a thirty-year-old accountant and a twenty-year-old surveyor, who merge their distinctive characters to combine abstractness and practicality in a single diamond that is forever ... as women well know.





Ottorino

Ottorino La Rocca ha nel nome e nel cognome alcuni tratti distintivi della sua persona. Se li analizziamo bene, infatti, scopriamo che nel nome è presente il numero otto, unico numero palindromo nel segno e nel suono: da qualunque lato lo si legga, da qualsiasi parte lo si raffiguri, comunque lo si pronunci, è quello e sempre quello. Nessuna concessione all'interpretazione, all'equivoco, all'opacità: è quello e sempre quello... E quella Rocca eretta nel cognome restituisce ancora di più, semmai ce ne fosse bisogno, forza, solidità e stabilità, qualità che la rendono inespugnabile anche ai cavalli di Troia.

Nei primi anni settanta, Ottorino La Rocca svolge tre mestieri: istitutore in un convitto, contabile in una azienda privata nonché consulente fiscale di piccole aziende locali.

L'istitutore di un convitto racchiude in sé diverse figure. Non è solo colui che segue i ragazzi nello studio dopo le ore di didattica, ma, considerando soprattutto ciò che erano all'epoca i convitti e cioè strutture che ospitavano per l'intera giornata studenti i cui paesi di provenienza erano privi di istituti scolastici, finisce per diventare anche un genitore, un confidente, un amico, talvolta anche uno

Ottorino La Rocca's name embodies some of his distinctive personality traits. Indeed, a closer look, reveals *otto*, the number eight, which is the only palindromic number in both its symbol and its Italian sound: whichever way you read it or draw it and whichever way you pronounce it, it's always the same. It doesn't leave itself open to interpretation or ambiguity: it's that and always that...

The sturdy *Rocca* ["stronghold", "fortress"] of his surname underscores the traits of strength, solidity and stability, which make it impenetrable even to Trojan horses.

During the early 1970s, Ottorino La Rocca had three jobs; a boarding-school tutor, an accountant for a private company, and a tax advisor for small local businesses.

As a boarding-school tutor he performed several roles. He not only coached the children in their studies after teaching hours, but also acted as a parent, confidant, friend and sometimes even psychologist for students who attended the institute because their villages had no schools. It was undoubtedly an experience that expanded his knowledge of all sides of human nature,



psicologo. Di certo una esperienza che, ampliando la conoscenza della natura umana in tutte le sue sfaccettature, modella testa, pancia e cuore generando anticorpi per tutti quei germi, buoni e cattivi, che l'uomo, soprattutto nella sua fase adolescenziale, è capace di produrre.

Il contabile o cosiddetto ragioniere di una azienda privata, si differenzia da quello di un ente pubblico per un solo motivo: a parità di stipendio, il primo, nel tempo, sviluppa la particolare tendenza ad assumere su di sé gli oneri del suo datore di lavoro lasciando a quest'ultimo l'ingrato compito di raccogliere i soli onori. Chi viene colpito da questa sindrome può salvarsi solo abbandonando l'azienda privata o costituendone una propria. In ogni caso avrà maturato una invidiabile

shaping the mind, gut and heart, and producing antibodies for all those germs – both good and bad – that humans, and particularly adolescents, are capable of generating.

The accountant of a private company differs from that of a public body in one thing only: for the same salary, the former develops the tendency to take upon himself the responsibilities of his employer, leaving the latter with the thankless task of gathering reaping only the honours. Those affected by this syndrome can save themselves only by abandoning the private company or founding their own. Either way, they'll have accrued an enviable ability to navigate stormy waters that will prove useful to sail the mysterious open sea that opens up behind each

O. La Rocca in una foto storica negli uffici di via Cagliari (Atessa), inaugurati nei primi anni '90 (a sinistra), e in compagnia di un tecnico di Valagro Mexicana.

O. La Rocca in an archive image of the offices in Via Cagliari (Atessa, Italy), which opened in the early 1990s (left), and with a technician from Valagro Mexicana.



capacità nella navigazione in acque agitate che gli tornerà utile per affrontare, con mano ferma sulla barra, il mare aperto e misterioso che si spalanca dietro ogni rischio. Il consulente fiscale delle piccole aziende che nel 1973 vennero colpite dal flagello dell'Iva, neonata imposta italiana che andò a sostituire la vecchia Ige, la cui normativa di riferimento introdusse le fatture, i relativi registri unitamente ad altri obblighi che artigiani e commercianti tradussero con un'unica parola cioè rogne, era, appunto, un portatore sano di rogne altrui. A lui spettava il compito di districarsi tra percentuali, scorpori, registrazioni, calcoli e scadenze. Ma l'incombenza più ardua di tutte era quella di convincere i piccoli imprenditori, infettati dal virus della nuova normativa, che

risk, their hand steady on the rudder.

The tax advisor to small businesses could be defined as a healthy carrier of other people's troubles, as in 1973 the category was affected by the scourge of VAT, a newly established tax in Italy, whose accompanying legislation introduced invoices, the associated account registers, and other obligations that artisans and traders translated with a single word: trouble. It was the tax advisor's task to make sense of the tangled mess of percentages, deductions, entries, calculations and deadlines. But the hardest thing of all was to convince small business owners, infected by the virus of the new legislation, that paying the correct taxes was a civic duty and not a voluntary offering to be

pagare le giuste imposte era un dovere civico e non più un obolo volontario da versare alla società e determinato solo dalla personale magnanimità di ognuno. Capirete, quindi, la difficoltà nel far digerire ai poveri contagiati, concetti tra di loro asimmetrici come tasse, giusto e pagare, perciò spalle larghe ad



*O. La Rocca e G. Natale brindano durante l'inaugurazione della nuova sede aziendale in Via Cagliari 1, zona industriale di Atesa (Chieti), attuale sede del Gruppo Valagro (1990).
O. La Rocca and G. Natale toast during the opening of the new company headquarters in Via Cagliari 1, in the Atesa industrial area (Italy), current headquarters of the Valagro Group (1990).*

ondeggiare tra persuasione e coercizione, pur di iniettare antidoti di onestà e correttezza come valori di un indispensabile e moderno civismo. Ed è proprio frequentando una di queste aziende, per l'esattezza quella di Corrado Natale, emporio in quel di Piazzano di Atesa che avviene il primo incontro con un imberbe ragazzino, alias Giuseppe Natale, in arte figlio di Corrado, studente geometra, che un torrido pomeriggio d'estate di qualche anno dopo lo andrà a trovare nel convitto dove svolge uno dei suoi mestieri, per proporgli un'idea che da un po' ha cominciato a frullargli in testa.

made to society on the basis of one's generosity. Coaxing those infected by the disease to accept seemingly opposing concepts such as taxes, equitability, and payment, was thus a difficult task that required broad shoulders and an approach that alternated between persuasion and coercion in order to inject antidotes of honesty and fairness as the values of an essential and modern civic consciousness. It was when he was dealing with one of these companies, a shop in Piazzano di Atesa owned by Corrado Natale that he first met young Giuseppe, the latter's son, who was studying to become a surveyor. On a sweltering summer afternoon a few years later, Giuseppe went to visit Ottorino at the boarding school where he worked and pitched him an idea he'd been turning over in his mind for a while.





Giuseppe

La curiosità è per la mente umana ciò che quella strana bacchetta biforcuta rappresentava per il raddomante e cioè uno strumento che permette di scandagliare un sottosuolo alla ricerca di una fonte. E, se nel caso dell'arte divinatoria della raddomanzia, la ricerca era rivolta a soddisfare la sete d'acqua, quella messa in atto dall'intelletto, era, è e sarà sempre rivolta ad appagare la sete di conoscenza. Entrambi gli strumenti utilizzati, bacchette e curiosità, rispondono, più o meno allo stesso principio e cioè che quello che cerchiamo ci invia direttamente degli impulsi. Certo, il parallelismo è un po' azzardato, perché mettere insieme la sacralità del sapere e di tutta l'intelligenza che occorre per acquisirlo con il sacrilegio di pratiche al limite della cialtroneria non è rispettoso del buonsenso comune, però ci piace pensare che anche dentro i contorni del sacro ci possa essere qualcosa di diabolico. Come quando, improvvisamente, un interesse spunta fuori quasi dal nulla e inizia a picchiare sulla nostra mente spingendoci verso una direzione ed obbligandoci a scavare in un determinato punto. Sarà poi la profondità di quella buca ideale che scaveremo a fare differenza tra la semplice curiosità e una passione, in ogni

Curiosity is to the human mind what a strange forked stick is to the dowser, namely a tool that enables the detection of underground water sources. While in the case of the divinatory art of dowsing the quest seeks to satisfy the thirst for water, the aim of the intellect was – always will be – to quench the thirst for knowledge. Both the tools employed – rods and curiosity – are based on more or less the same principle that the thing we are seeking sends us direct signals. Of course, this parallel is somewhat of a stretch, as comparing the sacredness of wisdom and all the intelligence needed to acquire it with the sacrilege of a practice that verges on quackery would seem to ignore common sense, but we like to think that there might be something diabolic even within the confines of the sacred. Like when an interest suddenly emerges from nowhere and starts nagging at us, pushing us in a certain direction and forcing us to dig in a certain spot. The difference between mere curiosity and a passion is determined by the depth of that ideal hole we dig. However, regardless of its depth, the important thing is never to stifle

caso, indipendentemente dalle profondità, ciò che conta è non mortificare mai quei sensori che guidano le nostre traiettorie e che ci permettono di continuare a scavare finché ne abbiamo la forza. Di curiosità Giuseppe Natale ne ha tanta. Lo scoprirà un suo professore delle scuole superiori al quale Giuseppe chiede il costo di qualsiasi bene oggetto di studio. L'insegnante prova a stare dietro ai listini che gli vengono di volta in volta proposti, fino a quando, probabilmente sfinito, alla mano alzata che introduceva l'ennesima richiesta, risponde di non sapere la risposta prima ancora di conoscere la domanda. Peccato, perché avrebbe scoperto che l'oggetto della questione, quella volta era addirittura un tronco autostradale. La curiosità di Giuseppe, è una motrice che se all'inizio si muove senza alcun ordine, inizia poi a procedere su dei binari di valori terreni, disegnati dallo spirito di servizio, dall'etica e dalla dedizione nel lavoro del padre, il cui emporio di campagna risponde sempre presente alle istanze ed ai desiderata dei suoi utenti anche nelle festività, anche fuori dall'orario di lavoro. Ma si muove anche, e più liberamente, dentro i ben più ampi perimetri in quota delineati dalla madre, nei quali il cielo è l'unico confine, sotto il quale sogni e realtà riescono tranquillamente a convivere ed alternarsi. Quindi nulla gli è precluso secondo l'incoraggiamento materno,

those sensors that guide our paths and allow us to continue digging as long as we have the strength.

Giuseppe Natale has ample supplies of curiosity, as his secondary school teacher discovered when he enquired about the cost of every single thing he studied. The teacher tried to answer his endless series of questions until – likely exhausted – he responded to the boy's raised hand by telling him he didn't know the answer before he'd even heard the question. It was a pity, because he'd have discovered that the subject of the question that time was a motorway section. Giuseppe's curiosity is a driving force that, despite being randomly directed initially, subsequently started to move along the path of earthly values. In this it was guided by his spirit of service, ethics and dedication to his father's work, whose country general store always responded to its customers' demands and desires, even on holidays and outside of opening hours. But he also moved, even more freely, within the far wider perimeters traced by his mother, in which the sky was the only limit, and beneath which dreams and reality freely coexisted and alternated. Consequently, with his mother's encouragement nothing was precluded to him, although she acted as a counterbalance to stop him from falling headfirst,

che però, come contrappeso, ad evitargli rovinose cadute, gli ricorda sempre come un mantra che qualunque altezza raggiunga avrà fatto sempre metà del dovere. Sono quei piccoli colpetti ben assestati all'autostima che, se da un lato ti fanno sentire come l'Achille del paradosso filosofico

repeating that however high he climbed, he'd only have performed half his duty. It is these small, carefully calibrated knocks to your self-esteem that, while making you feel like Achilles who can never reach the tortoise in the philosophical paradox, also purge the goals you've



che non riesce mai a raggiungere la tartaruga, dall'altro bonificano i traguardi appena raggiunti dal senso di trionfo e conseguente appagamento, dando la spinta per ripartire.

Uno degli effetti collaterali possibili che la manipolazione dell'autostima può provocare è un senso di inadeguatezza che tende a trasformare le guance in diffusori di luce rossastra, ed a modificare la presunta insufficienza dell'eloquio in

achieved of a sense of triumph and consequent fulfilment, giving you the necessary boost to start again. One of the possible side effects caused by the manipulation of self-esteem is a sense of inadequacy that tends to turn your cheeks into glowing red lights and transform your assumed lack of eloquence into generic listening. In a word, shyness, which finds its natural refuge in dreaming, that delightful corner of heaven

*Messico, metà anni '90. Visita ad un campo di agave con Fernando De La Cruz.
Mexico, mid-1990s. Visit to an agave field with Fernando De La Cruz.*



G. Natale nella sede di Valagro in via Cagliari (Atessa) all'inizio degli anni '90 (a sinistra) e in uno dei primi meeting con la forza vendita di Valagro Spa a metà degli anni '90 (a destra), in compagnia di O. La Rocca.

G. Natale in the Valagro office in Via Cagliari (Atessa, Italy) in the early 1990s (left) and in one of the first meetings with the Valagro Spa sales force in the mid-1990s (right), with O. La Rocca.

generico ascolto. In una sola parola: timidezza, il cui rifugio naturale è il sogno. Quel delizioso angolino di cielo, dove tutti, esaltando le nostre italiche eccellenze, siamo stati eroi, santi navigatori ma soprattutto grandi amatori alla maniera di Casanova e Don Giovanni. Quel lembo celeste, al riparo di occhi indiscreti, dove nessuno poteva mai confutare le nostre conquiste di cielo, terra, mare, e, soprattutto, di universi femminili. Guai, però, a considerare la timidezza un elemento invalidante, alla stregua di una coperta che soffoca sul nascere gli incendi dell'amor proprio. È piuttosto un velo, un leggerissimo diaframma, che filtra angoli e prospettive diventando, anzi, un osservatorio ed un auditorio privilegiati che, certo, può ritardare e attenuare i nostri impulsi ma mai inibire le nostre reazioni.

where, to extol our Italian areas of excellence, we are all heroes, saints and explorers, but above all great lovers, like Casanova and Don Giovanni. It is that celestial area, away from prying eyes, where no one could ever deny our conquests of the heavens, earth and sea, and above all of the female universe. However, we should never consider shyness a crippling factor akin to a blanket that smothers our sparks of self-esteem. Rather, it is a veil, a very thin diaphragm that filters angles and vistas to become a privileged observatory and auditorium that can, of course, delay and attenuate our urges but never inhibit our reactions. Ottorino is well aware of this. During one of his first encounters with the teenage Giuseppe who, because this story is being told forty years later, ends up resembling the paradigm of a



E qualcosa ne sa Ottorino, in uno dei primi incontri ravvicinati con l'adolescente Giuseppe che, visto ciò che stiamo raccontando dopo quarant'anni, finì per sembrare il paradigma di un celebre aforisma di Ennio Flaiano², nostro illustre conterraneo, sagace osservatore e narratore dei costumi e malcostumi nazionali attraverso graffianti sceneggiature, drammaturgie ed articoli di giornali ancora oggi di disarmante attualità. Secondo Flaiano, infatti, i grandi amori si annunciavano con una frase precisa: "Chi è questo stronzo?".

In una parafrasi estensiva, nel nostro caso, per grandi amori possiamo genericamente intendere qualsiasi tipo di unione, anche quella relativa ad una società commerciale e, certamente, la parte interrogativa della stessa frase, che sempre in maniera estensiva possiamo

famous maxim by Ennio Flaiano², our famous fellow country man and keen observer and narrator of Italian customs and vices in his scathing screenplays, plays and newspaper articles, still disarmingly topical today. According to Flaiano, great love stories were heralded by a specific line: "Who's that arsehole?" To paraphrase loosely, in our case "great love stories" might indicate any kind of union, even that of a business, and we can certainly imagine the question part of the same line – again loosely, as it was not uttered by either of the two characters – in the form of the exclamation of the epithet alone, for which there are valid reasons for us to think that it may have been thought simultaneously by both of them. The exact moment in which this silent mental synchronicity was recorded,

² Ennio Flaiano (Pescara, 5 marzo 1910 – Roma, 20 novembre 1972) è stato uno sceneggiatore, scrittore, giornalista, umorista, critico cinematografico e drammaturgo italiano.

² Ennio Flaiano (Pescara, 5 March 1910 – Rome, 20 November 1972) was an Italian screenwriter, playwright, novelist, journalist, humourist, and film critic.

immaginare anche con l'esclamazione del solo epiteto, pur non essendo stata pronunciata da nessuno dei protagonisti, esistono fondati motivi per ritenere che sia stata pensata in simultanea da entrambi. Il momento esatto in cui viene fotografata questa silenziosa sincronia mentale si concretizza

occurred in the Natale family's shop, when the tax advisor was checking some calculations and asked the young man to key into a calculator the numbers that he said out loud. The youth's fingers were unable to keep up with the numbers rolling off the tongue of the bearded accountant, who



nel negozio della famiglia Natale, allorché il consulente fiscale, dovendo verificare alcuni computi, chiede all'imberbe giovanotto di digitare su di una calcolatrice le cifre che lui enuncerà. Il diteggio del giovanotto sui tasti numerici, non riesce a stare al passo con lo scioglilingua numerico dettato dal barbuto ragioniere che, spazientito dalla mancata simultaneità tra il dire e il fare, lo rimbrocchia alla sua maniera burbera e brusca: un brand che negli anni diventerà leggenda. Per nulla intimorito ed in soggezione lo studente geometra

impatiently reproached him in his gruff, brusque signature style, which was to become legendary over the years.

Not in the least bit intimidated or awed, the student surveyor handed the calculator back to him, saying "Do it yourself then". In the moment of suspense that followed, you could imagine the echo of that word never spoken by either, but clearly evident in their eyes. However, as is often the case when a tense moment following an instant of suspense dissolves without damage, the

gli restituisce la calcolatrice:
"E allora fatteli da te".

Nel momento di sospensione che seguì, si poté immaginare l'eco di quella parola mai pronunciata da entrambi ma chiara ed evidente nei loro sguardi. Ma come spesso succede quando un attimo di tensione, dopo l'istante di suspense, riesce ad evaporare senza provocare danni, la successiva distensione degli animi, oltre a restituire un senso inalterato di pace, finisce per generare una sottile ammirazione per il nostro oppositore. Come se l'effetto prismatico creato dal taglio di luce delle reciproche occhiate, mostrasse una luminosità interiore, invisibile in superficie. E molto spesso, per una qualche reazione chimica, mai scientificamente dimostrata, accade che quei punti luminosi che riusciamo a vedere nella profondità dell'altro, irradiano anche i nostri, come una linea unica e retta che unisce un tratteggio, rivelandoci una complementarità che mai si sarebbe immaginata. Sarà forse per questo che qualche anno dopo, quando il ragioniere ormai trentenne, in un torrido pomeriggio di luglio, all'interno del convitto dove lavorava, ascolta l'idea che il geometra ormai ventenne è andato a proporgli, la sottoscrive in un attimo, senza se e senza ma e senza alcuna paura di quella fallacità che governa indisturbata tutti quei microcosmi di varia umanità che si estendono tra cielo e terra.

subsequent calming of the spirits not only restores a sense of peace but ends up triggering a subtle admiration for one's opponent. It's as though the prismatic effect created by the beams of light of the reciprocal glances reveals an inner luminosity invisible on the surface. Very often, due to some chemical reaction that has never been scientifically proven, those bright spots that we can see in the depths of the other person, illuminate our own too, like a single straight line joining a series of dots, showing us a complementarity we had never imagined.

This may be why on a sweltering July afternoon a few years later, the thirty-year-old accountant listened to the idea that the twenty-year-old surveyor, had brought to him at the boarding school where he worked. He gave it his immediate approval, without any ifs and buts, and without fear of that fallacy that undisturbedly governs all those microcosms of varied humanity that extend between heaven and earth.

In principio era la Farmer

In the Beginning there was Farmer

"Qualunque cosa sogni d'intraprendere, cominciala. L'audacia ha del genio, del potere, della magia." (Johann Wolfgang von Goethe)

"Whatever you can do or dream you can begin it. Boldness has genius, power, and magic in it." (Johann Wolfgang von Goethe)

Le cose, come le storie, vanno sempre dove devono andare e vanno sempre come devono andare. Come le maree che si alzano e si abbassano o come la luna che si mostra diversa a seconda delle sue fasi, o come un invisibile organismo che con i suoi pochi nanometri riesce ad inceppare i giganteschi e perfetti meccanismi di un moto e poi sparisce; tutto ci sembra frutto della casualità e invece tutto segue un disegno perfetto, nel quale anche la linea più sghemba determina la precisione di un progetto. Basta semplicemente credere nello scarabocchio, nell'anatroccolo che può trasformarsi in cigno, in una favola, appunto, o in un mito. A volte è sufficiente credere in ciò che si vuole.

Appena diplomato, Giuseppe non sa ancora bene cosa vuole, incerto tra quelle tre A che gli fluttuano nella testa: Abbigliamento e Arredamento che gli solleticano l'interesse verso l'astrattezza del gusto e dell'estetica e Agricoltura, l'ambito in cui opera l'azienda di famiglia, che invece gli sollecita la concretezza dell'impegno lavorativo. Ci pensa il caso (il caso?) a mettere in ordine quelle A, durante una fiera di mezzi e

Like stories, things always go where they must go and how they must go. Like the tides that ebb and flow, or the moon that changes appearance according to its phases, or an invisible organism that only measures a few nanometres yet manages to impede the perfect, gigantic mechanisms of a wave before disappearing. While all these things seem to be random occurrences, they actually follow a perfect design whose precision is determined by even the most crooked line. You just have to believe in the scribble, in the duckling that can turn into a swan. In fairy tales, basically, or myths. Sometimes it's enough to believe in what you want.

Fresh out of school with his diploma, Giuseppe didn't yet know what he wanted to do, undecided between the three sectors floating around in his head: clothing and furnishing that piqued his interest in the abstractness of taste and beauty, and farming, the field in which the family business operated, which stimulated the concreteness of his commitment to work. In the end, it was chance (or was it?) that determined his priorities during a trade show of agricultural vehicles

prodotti per l'agricoltura, dove visita con i genitori lo stand di un'azienda che produce concimi fogliari. Ora, è bene sapere che parliamo della fine degli anni settanta, quando i concimi fogliari, cioè quelli che integrano il nutrimento delle piante direttamente dalle

and products, where he and his parents visited the stand of a company that manufactured foliar fertilizers. We should bear in mind that we're talking about the late 1970s, when foliar fertilizers, which provide nutrients to plants through their leaves, were innovative products



foglie, erano un qualcosa di innovativo, forse anche troppo per le “scarpe grosse e i cervelli fini” dei clienti dell'emporio di famiglia. Così, mentre i genitori declinano l'offerta dell'agente, ritenendo quei prodotti non adatti alle caratteristiche del loro business, Giuseppe, ritrovando quel suo senso economico col quale aveva annichilito i suoi insegnanti, decide di cimentarsi lui stesso nello sviluppo commerciale di quei prodotti. Il risultato è un fatturato notevole per l'epoca, tanto

– perhaps too innovative for the “big-booted and shrewd-minded”* clientele of the family store. And so, as his parents were turning down the agent's offer, believing his products unsuitable for their kind of business, Giuseppe rediscovered that economic sense with which he'd laid waste to his teachers and decided to take on the commercial development of those products himself. The result was an impressive turnover for the time, sufficient to induce the company's owner to summon

** Translator's Note: the Italian proverb Contadini, scarpe grosse e cervelli fini [“Farmers, big boots and shrewd minds”] means we should not underestimate the intelligence of farmers.*

da indurre il proprietario della ditta produttrice a convocare in sede questo fenomeno per fargli una proposta. Immaginate: un giovanotto nemmeno ventenne chiamato a Bologna da un'azienda affermata che gli propone, visti i risultati ottenuti, una collaborazione che



O. La Rocca e G. Natale presiedono una riunione insieme ai primi collaboratori della neonata Valagro.

O. La Rocca and G. Natale preside over a meeting with the newly-founded Valagro's first staff.

oltre alla commercializzazione dei prodotti preveda anche la produzione degli stessi, con la creazione, ovviamente con capitali di Giuseppe, di un impianto produttivo controllato però dal proponente. Quanti a quell'età avrebbero ceduto alle lusinghe, declamate per di più con quella bonaria e suadente cadenza romagnola, per rendersi conto, successivamente, che la suddivisione di oneri ed onori non era stata poi così equa. Fortunatamente Giuseppe riesce a dominare quel mix letale di vanagloria, sogno ed illusione prima che lo inebri

this whizz kid to its headquarters to make him an offer. Think about it: a boy not yet twenty years old summoned to Bologna by a well-established firm that, on the basis of his sales results, offered him not only the commercialization of the products but also their production, with the creation of a manufacturing plant – obviously using Giuseppe's capital but controlled by the firm. How many boys of his age would have yielded to the flattery delivered in that good-natured and persuasive Romagna accent, only to realize subsequently that the division of burdens and honours wasn't so fair after all? Fortunately, Giuseppe managed to dominate that lethal blend of vanity, dream and illusion before he was completely intoxicated by it. Instead, he used his adversary's strength to take him down, like in judo. After all, he thought, if he had been so good at selling the products of others, then there was nothing stopping him from finding a company that would manufacture products for him to sell directly as his own. That was the spark, the incandescent particle with the power to create a devastating fire, but that left alone is destined to vanish. Consequently, it was necessary to find a combustible material before it died, something that would keep it alive and wouldn't let it burn out or prevent it from spreading. And so not straw nor

completamente, anzi come uno judoka sfrutta la potenza dell'avversario per metterlo al tappeto: pensa in cuor suo, infatti, che se è stato bravo nella commercializzazione di prodotti altrui, nulla gli impedisce di trovare un'azienda che produca per lui quelli che diventeranno i "suoi" prodotti e venderseli direttamente.

Eccola la scintilla, la particella incandescente che in potenza può provocare un incendio devastante ma che da sola è destinata a svanire. Ecco perché prima che si spenga bisogna trovare un materiale combustibile, un elemento che lo tenga in vita che non lo esaurisca con una vampata o che non gli impedisca di attecchire: ne' paglia ne' ferro dunque ma legno che l'accoglia, la protegga e la espanda. E c'è una sola persona, tra i conoscenti di Giuseppe, che restituisce allo stesso tempo, come il legno, durezza e tenerezza insieme, una sola persona depositaria della stima necessaria ad accettare anche un consiglio o un parere contrario ad una verità che in quel momento si ritiene assoluta.

Quella persona, un pomeriggio d'estate, si trova all'Istituto Professionale per l'Agricoltura di Paglieta; inutile dirlo, si chiama Ottorino ed ascolta l'intrapresa propositagli dal giovane interlocutore sulle scale del convitto senza proferire parola. Le decisioni vengono solitamente

metal, but wood that would welcome it, protect it, and allow it to expand. There was only one person Giuseppe knew who was both hard and tender like wood; just one person with enough self-esteem even to accept advice or an opinion that went against what was considered an absolute



truth at the time.

That person was at the Professional Institute of Agriculture in Paglieta one summer afternoon. Needless to say, his name was Ottorino and he was listening to the venture proposed to him by the young man speaking to him on the boarding school stairs, without uttering a word.

Decisions can usually be grouped into two main categories: those made with the head and those made with the gut. Both develop a response to a request made to us by people or contingent situations, so if it weren't for

Farmer e la sua linea di prodotti per l'agricoltura, tra i quali Megafol: il primo biostimolante di Valagro nasce nel 1984.

Farmer and its line of products for agriculture, including Megafol. The first Valagro biostimulant was born in 1984.

raggruppate in due grandi sottocategorie: le decisioni di testa e le decisioni di pancia. Entrambe maturano una risposta ad una richiesta che ci viene fatta da persone o situazioni contingenti, quindi sarebbe difficile stabilire se la conclusione cui si arriva sia frutto di un ragionamento articolato o semplicemente di un riflesso condizionato, se non fosse per il tempo di reazione con cui la sentenza viene comunicata che ci svela all'istante la natura delle risoluzioni.

L'immediatezza della risposta di Ottorino alla proposta di Giuseppe di creare un'impresa che inizi a commercializzare concimi e magari possa, in seguito, pure produrli, non lascia adito a dubbi: è la pancia che, come in un golpe, assume il controllo di tutto l'organismo e, con una forza mostruosa, apre idealmente le sbarre della gabbia che il senso di protezione dello status quo gli mostrava come finestre aperte verso non si sa bene quale futuro.

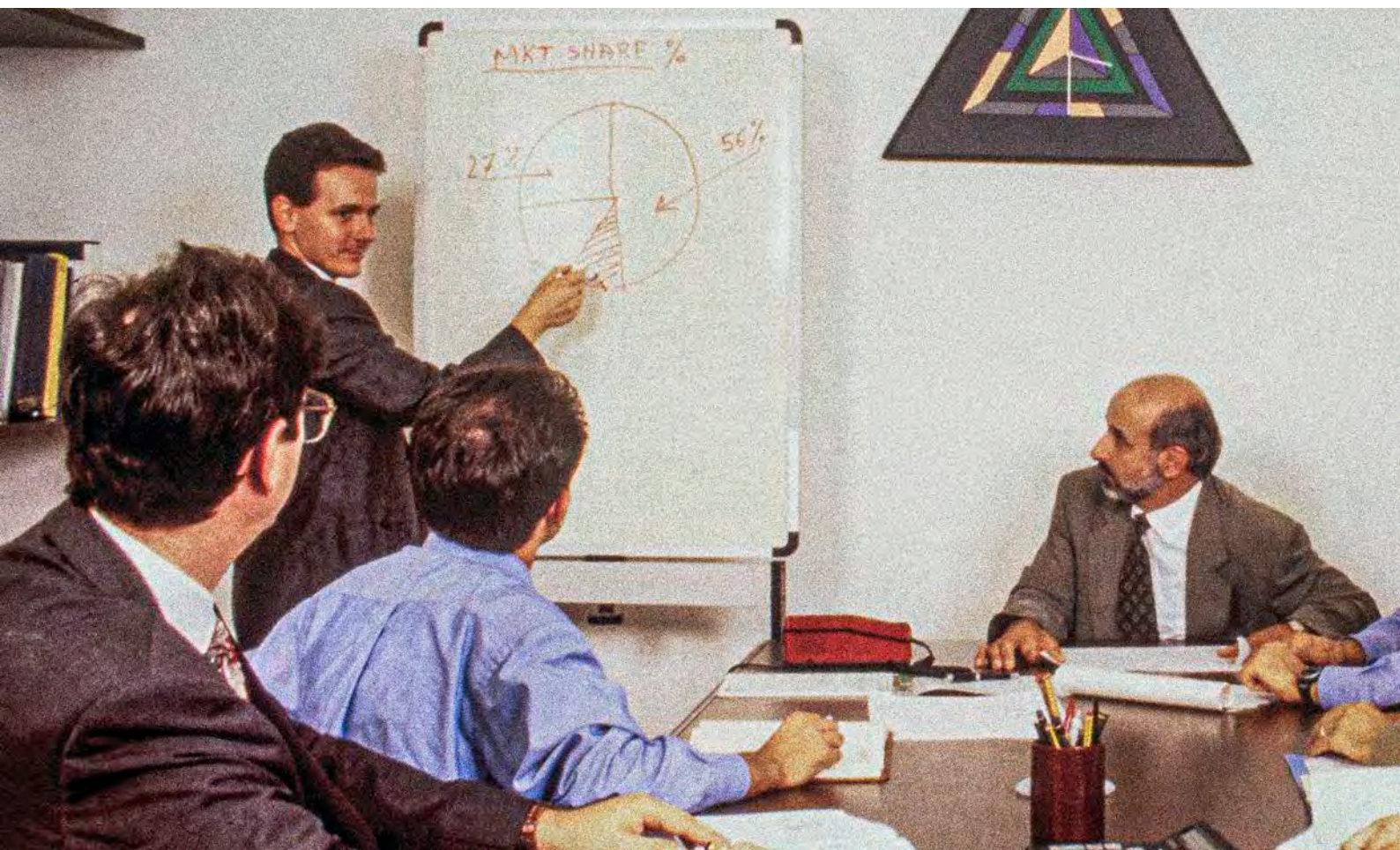
Eccolo il momento, l'istante in cui incoscienza e coraggio trovano l'accordo per afferrare al volo quella maniglia sospesa in aria che, ancora senza un come e senza un dove, inizia a muoversi spinta dall'aritmia della speranza più che dalla scientifica certezza della rosa dei venti.

Ma a volte non basta il cuore, non basta la speranza, non basta essere degli ottimi venditori e

the reaction time with which the decision is conveyed, which instantly reveals its nature, it would be difficult to determine whether the conclusion we reach is the result of complex reasoning or simply a conditioned reflex.

Ottorino's immediate acceptance of Giuseppe's proposal to found a company to start selling fertilizers and in future perhaps also manufacture them, leaves no room for doubt – it was his gut that took control of his entire organism and, with monstrous strength, pried open the bars of the cage that a sense of protection of the status quo revealed to him as windows opening onto an unknown future. That was the moment, the instant in which recklessness and courage came together to seize that virtual lever, that without why or wherefore was starting to move driven by the irregular heartbeat of hope rather than the scientific certainty of the compass.

However, the heart is not always enough, hope isn't enough, it's not enough to be excellent salesmen and judicious administrators. Perhaps, when it comes to products in which chemistry plays a fundamental role, you also need a degree of technical skill, and so a third person was drawn in, an agricultural expert who worked at the same company where Giuseppe had achieved



dei prudenti amministratori, forse, parlando di prodotti in cui la chimica gioca un ruolo fondamentale, c'è bisogno anche di un minimo di competenza tecnica per cui la proposta viene allargata ad una terza persona, un perito agrario che lavora come agente presso la stessa azienda dove Giuseppe ha ottenuto quel ragguardevole risultato di vendite e che ha finito per rappresentare lo sliding doors della sua vita e non solo della sua. Eccolo, dunque, il terzetto di moschettieri al servizio di sua maestà Natura, ma anche di sua maestà Economia, e,

those impressive sales results that ended up representing the "sliding doors" of his life, and those of several others. Together they formed a trio of musketeers at the service of Her Majesty Nature, but also Her Majesty Economy, and even Her Majesty Farmer, the creature that was born between the lines of a notarized deed signed by the three men to guarantee its paternity. Granted, the beginnings weren't quite those of a swashbuckling novel and the three protagonists were more of a motley crew than skilled swordsmen. One knew

Una riunione insieme ai primi collaboratori della neonata Valagro. A meeting with the newly-founded Valagro's first staff.

perché no, anche di sua maestà Farmer, la creatura che prende vita tra le righe di un rogito notarile cui le firme del terzetto garantiscono la certezza della



*Storica pubblicità del biostimolante Sweet (anni '90).
Period advertisement for the biostimulant Sweet (1990s).*

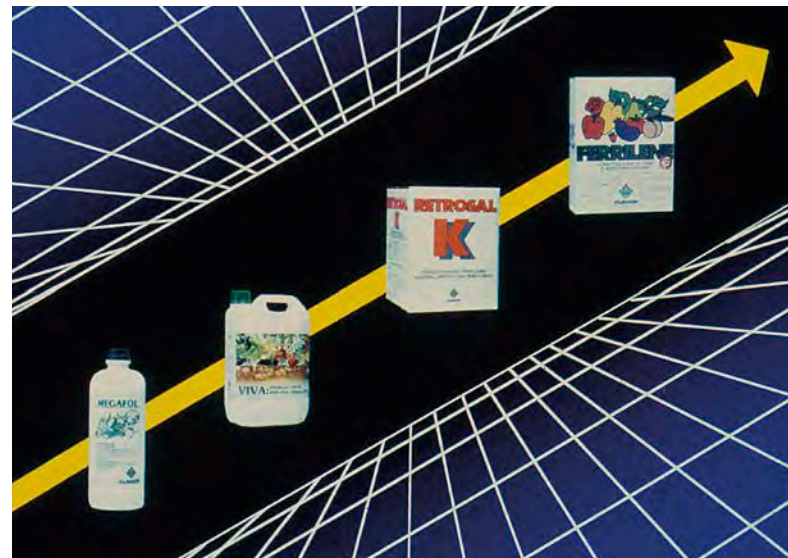
paternità. Certo, l'inizio non ebbe proprio i connotati di un romanzo di cappa e spada e i nostri più che abili spadaccini sembravano un po' i componenti di un'armata Brancaleone: uno sapeva vendere ma non sapeva la differenza tra direttore generale e amministratore delegato, un altro conosceva la differenza tra le due figure ma non sapeva la differenza tra acidi e basi mentre un altro ancora sapeva le differenze tra i due elementi e conosceva un po' meglio i mercati su cui muoversi ma non aveva la pazienza del passista sulle salite, insieme, però, avevano tutto ciò che serviva a portare avanti il loro piano. Primo: capire le esigenze degli agricoltori; secondo: farsi fare i prodotti da aziende terze

how to sell but didn't know the difference between a general manager and a managing director, another knew the difference between the two roles but not between acids and bases, while the third knew the differences between the two substances and had slightly better knowledge of the relevant markets, but didn't have the stamina of the distance rider on the uphill stretches. However, together they had everything they needed to carry out their plan. First of all, they had to understand the needs of farmers; secondly, they had to outsource production in accordance with their in-house manufacturing instructions; thirdly, they had to add their own Farmer brand to product packaging; fourthly, they had to identify the areas of highest demand, like Sicily with its huge citrus groves; fifthly, they had to promote their products in those areas, visiting them in person and extolling their virtues; sixthly, they had to make some money.

During the first three years, five-sixths of the plan were completed. Only the last step remained, the most mundane but evidently the most important, which was necessary to oil a mechanism that appeared perfect on paper but had started hiccupping in contact with reality. The products of the competition were very similar, making it difficult to

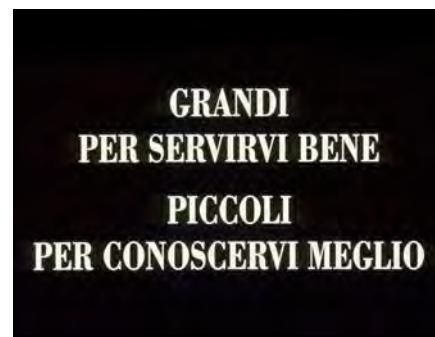
dando loro le indicazioni sulla modalità di fabbricazione; terzo: imprimere sulle confezioni dei prodotti il proprio marchio Farmer; quarto: individuare le aree con la domanda maggiore, tipo la Sicilia con i suoi vasti agrumeti; quinto: promuovere in quelle zone i propri prodotti, recandosi in loco e magnificando le proprietà degli stessi; sesto: fare un po' di quattrini. Durante i primi tre anni il programma viene realizzato per i suoi cinque/sesti. All'appuntamento manca solo l'ultimo punto, il più prosaico ma evidentemente quello più importante, quello necessario ad oliare un meccanismo sulla carta perfetto ma che inizia ad incepparsi a contatto con la realtà. I prodotti in concorrenza sono tra loro molto simili ed è quindi complicato riuscire a penetrare dentro prassi e rapporti commerciali già consolidati e non avendo da offrire qualcosa di nuovo e diverso ci si scontra inevitabilmente con la saturazione del mercato. Pur nella difficoltà, qualcosa si mette in moto ma non è sufficiente a dare quella spinta propulsiva che ci vorrebbe e così dopo tre anni avventurosi e avventurieri i segni meno cominciano ad essere troppi, fino quasi a minacciare i patrimoni personali o quello che ne resta. È un duro colpo per l'ambizione economica del terzo uomo del

penetrate established practices and business relationships, and in the absence of anything new and different to offer, the young company inevitably found



itself up against a saturated market. Despite the difficulties, something started to move, but it wasn't enough to provide the necessary boost and so, after three adventurous years, the accounts were riddled with negative figures, almost threatening the three men's personal assets, or what was left of them. It was a hard blow to the economic ambitions of the third partner, who decided to get out, leaving just Ottorino and Giuseppe who decided to continue regardless of the dire straits in which they found themselves. When a ship starts taking on water and there is more than one leak, instinct would tell you to jump overboard while shouting

Slide di presentazione della linea di prodotti Farmer dei primi anni '90. Early-1990s' slide presenting the Farmer product line.



Diapositive degli anni '90 per presentare la linea di prodotti Farmer. 1990s' slides presenting the Farmer product line.

sodalizio che decide di battere in ritirata congedandosi da Ottorino e Giuseppe i quali, pur nel buio pesto di quei giorni, decidono di andare avanti nonostante tutto. Quando una nave comincia ad imbarcare acqua e le falle sono più di una, l'istinto si butterebbe in acqua al grido di "Si salvi chi può" ma quando sei il capitano di quella nave senti su di te la responsabilità di tutto: contenitore e contenuto, e prima ancora che il diritto di navigazione, ci sono la tua tenacia e la tua coscienza ad impedirti di abbandonare l'imbarcazione. Come un girotondo ciclico dopo la pioggia viene il sole così come dopo l'oscurità c'è la luce, basta saper aspettare. E l'attesa non dura molto, il raggio di luce che spacca l'incertezza di quel periodo e ridisegna un nuovo inizio ha le fattezze di un sacco. Un sacco che contiene un fertilizzante prodotto da Montedison: il colosso italiano del settore, che già col nome ti restituisce una vetta inviolabile, una maestosità inarrivabile. Non sfugge al curioso Giuseppe che tra le minuscole scritte stampate sul sacco c'è il nome di un'azienda

"Each man for himself!" but when you're the captain of the ship you feel responsible for everything: container and contents, and it's not just your right to navigate, but your tenacity and your conscience that prevent you from abandoning ship.

Just as the rain is followed by the sun, so the darkness followed by the light: you just need to know how to wait for the cycle to progress. The wait did not last long. The ray of light that shattered the uncertainty of that period and traced a new beginning took the form of a sack that contained a fertilizer manufactured by Montedison, the Italian colossus of the sector, whose name alone summons up an unconquerable peak, an unreachable grandeur. Giuseppe's enquiring mind did not miss the fact that the name of a company that manufactured the contents of the sack for Montedison was printed on it in tiny letters, and a new idea started to take shape in his mind. Instead of having their products manufactured by a subcontractor, they'd become subcontractors

che produce il contenuto per conto di Montedison, e una nuova idea comincia a farsi strada: anziché farci produrre da un terzista, diventiamo terzisti e cominciamo a produrre per noi stessi e per altri. Si cambia nuovamente pelle, ma non è forse questa una prerogativa dei bravi imprenditori? Giuseppe non sa che quell'azienda che produce per conto di Montedison è di proprietà della stessa Montedison, e con giovanile sfrontatezza scrive al gigante di Milano proponendo la Farmer come azienda produttrice per loro conto. Ci sarebbe di che sbellicarsi dalle risate nel quartier generale Montedison se non fosse che, da

and start manufacturing for themselves and others. The company changed skin again, but isn't that a prerogative of good businesspeople? Giuseppe wasn't aware that the company manufacturing for Montedison was owned by Montedison itself, and with youthful brazenness he wrote to the Milan-based giant to propose they outsource to Farmer. There would have been much hilarity at the Montedison headquarters if it hadn't been for the very recent development that that company named in tiny letters on the sack was no longer part of the multinational's assets. Montedison was unaware that that Farmer, which was offering

LA FARMER VI DA' SUBITO LA FINE DEL GIALLO:

LA CLOROSI FERRICA SI ARRENDE A FERRILENE



FERRILENE
CORRETTIVO A BASE DI FERRO
IN MICROGRANULI SOLUBILI

Formulato a base di Fe-EDDHA, colorazione dei fiori su tutte le colture ed in terreni fortemente alcalini. Le piante trattate con FERRILENE si rinnovano rapidamente ma producono di più e migliorano anche in termini di qualità e serbovolezza dei frutti.

FARMER
SOCIETA' ITALIANA DI PRODOTTI AGRICOLI
RISERVAZIONE IN TUTTA ITALIA

FARMER

Questa azienda produce e distribuisce FERRILENE in Italia e all'estero. Per informazioni e richieste di campioni, scrivere a: FARMER S.p.A. - Via S. Maria 10 - 20121 Milano - Tel. 02/58101.1 - Telex 320111 FARMER I - Fax 02/58101.200. FERRILENE è un marchio registrato di FARMER S.p.A. in Italia e all'estero. FERRILENE è un prodotto di FARMER S.p.A. e non deve essere usato separatamente da altri prodotti. FERRILENE è un prodotto di FARMER S.p.A. e non deve essere usato separatamente da altri prodotti. FERRILENE è un prodotto di FARMER S.p.A. e non deve essere usato separatamente da altri prodotti.

LA CLOROSI FERRICA SI AGGIRA MINACCIOSA E INVISIBILE TRA LE COLTURE. DOVE COLPIRA' QUESTA VOLTA?

IL GIALLO E' TRA NOI



di FARMER PRODUCTION

Farmaceutica nel mondo
CLOROSI FERRICA: LA MINACCIA DELLA RACCOLTA. LA SOLUZIONE CHE RIGENERA FERRILENE E IL DISPOSITIVO DELLE COLTURE



pochissimo tempo, quell'azienda scritta in piccolo sul sacco non fa più parte degli asset della multinazionale. La Montedison non sa che quella Farmer che si propone di produrre per essa, millanta di avere un impianto produttivo che in realtà non esiste ancora, e con un misto di curiosità e superficialità convoca in sede l'amministratore delegato dell'azienda abruzzese che nel frattempo grazie alle ripetizioni del suo socio ha imparato in cosa il suo ruolo differisce da quello di un direttore generale.

to manufacture its products, claimed to have a production plant that did not yet exist, and with a mixture of curiosity and shallowness, summoned the managing director of the Abruzzo company (who in the meantime had learned from his partner how his role differed from that of a general manager). In Milan, before a celebrity line-up of managers and engineers, an insecure Giuseppe played out the paradox of shyness, which gives us a strength verging on swagger at the moments that



*Vista della palazzina
direzionale e
dell'impianto di
confezionamento
per fertilizzanti
idrosolubili
presso l'attuale
sede del Gruppo
Valagro, nella
zona industriale di
Atessa, Chieti (metà
anni '90).*

*View of the office
building and
the packaging
plant for water-
soluble fertilizers
at the current
headquarters of
the Valagro Group,
in the Atessa
industrial area,
province of Chieti,
Italy (mid-1990s).*



A Milano, davanti ad un *parterre de roi* formato da manager ed ingegneri, l'insicuro Giuseppe mette in scena il paradosso della timidezza che, come noto, nei momenti che contano, anziché squagliarci come neve al sole ci dà una forza al limite della spavalderia. Così, riesce a convincere tutti, soprattutto sé stesso, e torna in patria con un contratto in tasca. E che contratto! Montedison è un biglietto da visita prestigioso, di quelli a cui gli istituti di credito sono molto sensibili e che

matter, instead of allowing us to melt like snow in the sun. He thus managed to convince everyone, especially himself, and returned home with a contract in his pocket. And what a contract it was! Montedison was a prestigious calling card that could be deployed to exert major influence on banks and lenders. Ottorino naturally handled this aspect, for he was far more used to delving into the dark recesses of numbers, laws and budgets, far more trained to stand up to those directors

possono allentare i cordoni delle borse in maniera importante. A questo naturalmente pensa Ottorino, molto più avvezzo ad addentrarsi negli oscuri meandri di numeri, leggi e bilanci, molto più addestrato a tenere testa a quei direttori e funzionari che si sentono depositari dei segreti della matematica ma soprattutto da sempre abituato a calibrare il passo sulla lunghezza della gamba. Le navigate e prudenti strategie finanziarie del

and officials who consider themselves the custodians of the secrets of mathematics, but above all well accustomed to not biting off more than he could chew. The accountant's prudent and well-tested financial strategies ensured that when a Montedison delegation visited Abruzzo to check their new partner's production plant, the facilities actually existed. The plant was on the floor, waiting to be assembled for the first time, however the two partners realized that this might have made the inspectors think they were inexperienced and unprepared. Consequently, they took a hammer to several pieces to make a few dents, creating the impression of a safe and well-used system, leading the visitors from Milan to believe that it had been disassembled for a zealous maintenance operation. Result! The company had sufficient weight to justify the construction of a plant that could also be used to manufacture its own products and there was still sufficient trust between the partners for business to proceed smoothly and sufficient enthusiasm for them to dream big again. And there was Farmer, which four years from its birth and minus one partner, finally managed to cross the sixth step in its plan off the list, and would continue to do so for the successive 36 years. Had the stars aligned? Jiggery

FERRILENE

O COSÌ O COSÌ

FERRILENE 6

**CORRETTIVO A BASE DI FERRO
IN POLVERE SOLUBILE**

COMPOSIZIONE:
Ferro (Fe) solubile in acqua 9%
Il Ferro è chelato con EDOHA

Peso netto Kg 1

FERRILENE 6

**CORRETTIVO A BASE DI FERRO
IN MICROGRANULI SOLUBILI**

**CAMBIA LA CONFEZIONE NON CAMBIA L'EFFICACIA
CONTRO LA CLOROSI FERRICA, PER MIGLIORARE
LA PRODUZIONE NON POTETE AVERE DUBBI:
FERRILENE 6**

FARMER

ZONA INDUSTRIALE - 10010 SILETTI
36010 PIAZZANO DI RIVARA - ITALY

ragioniere fanno sì che quando una delegazione di Montedison scende in Abruzzo per verificare gli impianti del nuovo partner, questi siano presenti. Sono a terra smontati, in attesa di essere montati per la prima volta e questo potrebbe restituire agli esaminatori un retrogusto di inesperienza e sprovvedutezza, lo sanno bene le nostre due vecchie volpi che, alla bisogna, assestano un po' di colpi ai pezzi dell'impianto, creando delle ammaccature che invece danno subito l'idea di un qualcosa di rodato, sicuro, ed adeguato così da far credere ai milanesi, che si bevono pure quella, che lo smontaggio è dovuto ad una zelante manutenzione.

È fatta. Adesso c'è massa critica sufficiente a giustificare la creazione di un impianto con il quale produrre anche in proprio, c'è ancora sufficiente fiducia tra i due soci per procedere in armonia, c'è ancora sufficiente entusiasmo per sognare ancora in grande. E c'è la Farmer, che quattro anni dopo la nascita e con un socio in meno, riesce a mettere una crocetta anche sul sesto punto del programma e così per i trentasei anni a seguire. Allineamento delle stelle? Stregoneria pura? Nulla di tutto questo.

Le cose, come le storie, vanno sempre dove devono andare e vanno sempre come devono andare.

Basta crederci.

pokery? No, nothing of the kind.

Like stories, things always go where they must go and how they must go.

You just have to believe.





*"La vera forza di un condottiero è il guerriero al suo fianco.
Dagli rispetto d'onore e li riceverai a tua volta." (Leonida)*

*"[A man's] true strength is the warrior next to him. So give respect and
honour to him, and it will be returned to you." (Leonidas)*

*1995-96. Un gruppo
di clienti in visita
presso l'impianto
chelati di Valagro
Spa.*

*1995-6. A group
of customers
visiting Valagro
Spa's chelate
compounding plant.*

La storia dell'umanità è piena di grandi imprese: piccoli eserciti che hanno sconfitto enormi ed importanti guarnigioni o sognatori che con qualche idea e pochi spiccioli hanno creato degli imperi finanziari. A queste imprese, solitamente, vengono associati i nomi dei condottieri o dei fondatori, mai, per ragioni di spazio, i nomi di tutti coloro che hanno partecipato alle loro gesta. Eppure senza il loro anche minimo contributo, nulla sarebbe stato così come viene ricordato e tramandato, perché le partite, come le battaglie, si giocano sempre su un duplice piano: esistono la tattica e la strategia, l'abilità dello "scacchista" di vedere e prevedere mosse e contromosse in continuazione; e poi esiste il campo o il piano o il mercato, talmente suscettibili al battito d'ali di una farfalla che in un attimo possono spostare gli equilibri e cambiare l'inerzia di una sfida. È proprio in quei momenti che c'è bisogno di avere al proprio fianco gente pronta e motivata più dal senso di un'appartenenza che dal volume di un portafogli: ecco perché il reclutamento riveste un'importanza fondamentale nella costruzione di una squadra. In quarant'anni di sfide, tutte o quasi tutte vinte, Valagro ha visto

The history of humanity is full of great feats: tiny armies that defeated huge and important garrisons and dreamers who built financial empires on a few ideas and some loose change. These feats are usually associated with the names of leaders or founders, and the names of all those who participated in them never appear due to reasons of space. Yet without their contribution, however small, nothing would be as it has been remembered and handed down, because games and battles alike are played on two levels. Indeed, there are tactics and strategy – the chess player's ability to continually see and foresee moves and countermoves – then there's the field or the floor or the market, which are so susceptible to the flap of a butterfly's wings that the balance can tip in an instant and change the inertia of the challenge. It is precisely at such times that you need people by your side who are motivated more by a sense of belonging than the size of a wallet, which is why recruiting is of the utmost importance when building a team. In forty years of challenges – almost all won – Valagro has witnessed the exponential growth of its organigram and now has around

il suo organigramma crescere in maniera esponenziale, arrivando a contare circa ottocento dipendenti in tutto il suo universo. Un microcosmo strutturato secondo un modello di autonomie stabilmente connesse tra loro: vasi comunicanti che si riversano continuamente informazioni, siano esse di carattere produttivo, logistico o legale, commerciale o amministrativo, affinché l'unico dubbio che rimanga dopo la vendita dei prodotti nei mercati mondiali, sia legato alla possibilità di poter ancora migliorare qualcosa in ciò che, a giudizio di Ottorino e Giuseppe, perfetto non lo sarà mai. A garantire la certezza ricerca di una completezza, come detto, una

800 employees worldwide. It is a microcosm arranged according to a model of autonomous structures with stable connections between them, communicating vessels that are constantly that are constantly pouring information, whether it be productive, logistical, legal, commercial or administrative, so that the only doubt remaining after the sale of the products on the international markets is whether it is possible to further improve any aspect of that which, according to Ottorino and Giuseppe, will never be perfect. This meticulous search for completeness is ensured by a large but close-knit staff whose origins lie in a small team that



truppa corposa e compatta che, volgendo l'occhio alle spalle, trae le sue origini da una piccola "squadra" che in meno di un decennio, tra i primi e gli ultimi anni '80, ha costituito l'ossatura dell'azienda diventando custode e riferimento del complesso funzionamento della macchina industriale.

Tiziana e Luciana in ufficio, Jerry, Pino, Tonino nei settori produttivi, tuttora presenti ad officiare in qualità di capiturno dei vari reparti, i riti quotidiani che il tempo ha via via modellato e revisionato rendendoli più sicuri ed agevoli. I loro racconti sono intrisi di un pionierismo ed un romanticismo degni di un poema epico, rispetto al quale si resta stupiti ed ammirati da ciò che oggi ci sembra eroico ma che invece è stata normalità pura e semplice. D'altronde, il "fare" è sempre un'azione che viene declinata al presente e mentre si "fa" non si pensa mai a come si "faceva" o a come si "farà". Si fa e basta perché quello è il momento in cui va fatto.

La prima location che fa da scenario al prologo dell'impresa raccontata dai nostri precursori è un fabbricato nella cosiddetta zona industriale di Atesa, in località Saletti. È un grande stabile con una palazzina uffici e dei capannoni sul retro, già sede della Lario Sud, un'azienda del Nord Italia tra le prime ad installarsi nella nascente area industriale della Val di Sangro, riscuotere i fondi statali per lo sviluppo del Mezzogiorno e, come nella migliore tradizione italiana,

formed the skeleton of the company during the 1980s, becoming the caretaker and key to the complex operation of the industrial machine.

Tiziana and Luciana in the office, and Jerry, Pino, and Tonino in production, still remain as shift managers of the various departments, overseeing the daily rituals that time has gradually shaped and overhauled, making them safer and smoother.

Their stories are imbued with a romanticism and pioneering spirit worthy of an epic poem and astonish and impress listeners with feats that seem heroic today but that at the time were completely normal. After all, "doing" is always an action that is expressed in the present and as you "do" it, you never think about how it "was done" or how it "will be done". You just do it because that is when it must be done.

The first location that was the setting for the very beginnings of the enterprise recounted by our pioneers was a building in in the hamlet of Saletti, the so-called industrial zone of Atesa. It was a large complex with an office block and several factory buildings behind it, which was the former premises of Lario Sud, a Northern Italian company among the first to establish itself in the burgeoning industrial area of the Val di Sangro, which received government funds for the development of Southern Italy and, in true Italian style,

I primi, preziosi collaboratori di Valagro Spa ritratti in occasione dell'inaugurazione dell'attuale sede del Gruppo Valagro, costruita tra il 1989 e il 1990.

Valagro Spa's first, precious staff members shown during the inauguration of the Valagro Group's current headquarters, built in 1989-90.

chiudere i battenti dopo qualche anno. Della palazzina vengono occupate tre stanze: un ufficio la cui operatività era certificata dalla presenza di una macchina da scrivere, di quelle meccaniche con tanto di carrello, nastri, martelletti e tastiera spolpapolpastrelli; un ufficio di rappresentanza in cui



*Luciana D'Ortona,
Shipping Assistant.
Luciana D'Ortona,
Shipping Assistant.*

i soci ricevevano i clienti ed uno sgabuzzino. Dietro la palazzina insisteva un capannone dove inizialmente venivano confezionati i prodotti da tre operai: Antonio, Antonio e Giuseppe, e la cui inviolabilità da sguardi ed ispezioni indiscrete era garantita dall'unica impiegata: Tiziana.

Questa la popolazione residente in quel minimale opificio all'inizio degli anni ottanta, una mini comunità ampliata dalla presenza di un'allegria combriccola di cani, appartenenti al nuovo proprietario dell'edificio.

Bonificare il territorio dai segni delle scorribande canine era uno

closed after a few years. Three rooms were put into use in the office block: a back office, whose operativity was attested by a typewriter, one of those mechanical ones with a carriage, ribbons, typebars and a finger-destroying keyboard; a front office where the partners met with clients; and a storeroom. Behind the office block there was a factory building where the products were initially packaged by three workers, Antonio, Antonio and Giuseppe, whose inaccessibility to prying eyes and probing inspections was ensured by Tiziana, the sole office worker. They constituted the resident population of that barebones factory at the beginning of the 1980s, a tiny community that was expanded by the presence of a merry band of dogs belonging to the building's new owner.

Clearing the land of the signs of canine rampages was one of the tasks of Tiziana Giangiordano who, in addition to tending to the dignity of the building, also used the Olivetti 84 to type letters, product information sheets, delivery slips, and invoices. Like all secretaries of the time, she also took care of all the external paperwork required by the banks and post offices under the eye and guidance of Ottorino, who had not yet resigned from his job as tutor. Consequently, whenever he had the chance, he would descend on the firm to give instructions, especially

dei compiti di Tiziana Giangiordano che oltre al decoro dello stabile si occupava, con l'ausilio della Olivetti 84, della stesura di lettere, schede informative dei prodotti, bolle di consegna e fatture e, come tutte le segretarie dell'epoca, sbrigava esternamente le pratiche con banche ed uffici postali sotto l'occhio e la guida di Ottorino che, non ancora dimessosi dall'incarico di istitutore, non appena poteva piombava in azienda per dare istruzioni, soprattutto sulla parte amministrativa che, come detto, era sua prerogativa. A volte, però capitava che in azienda piombassero una serie di suoi alter ego: il feroce Saladino*, il severo Saladino, il severo ma giusto Saladino, il buon Saladino, il generoso Saladino; tutti con lo stesso "cazziatone" d'ordinanza, preventivo e a prescindere, che però, in base all'umore o alla gravità della mancanza del dipendente, poteva trasformarsi in doppio cazziatone, rimbroto, consiglio con annessa colazione al bar, pranzo o cena. Ne sa qualcosa Tiziana che un giorno, avendo sbagliato alcune fatture, viene investita da una ramanzina nella variante "feroce" ma trova la forza per dire al suo capo che se non gli va bene il suo operato è meglio non continuare la collaborazione. Apriti cielo! Doppia ramanzina con retrogusto di paternale per aver osato pensare di abbandonare la nave di fronte ad una difficoltà. Ne sa qualcosa anche Luciana D'Ortona, quando qualche anno

regarding the administrative part which was of course his prerogative. Sometimes, however, a series of his alter egos would come waltzing in – the fierce Saladino*, the strict Saladino, the strict but just Saladino, the good Saladino, the generous Saladino – all administering the same standard-issue "lambasting", pre-emptively and regardless of the actual situation, but that could, depending on his mood or the seriousness of the employee's lapse, turn into a double lambasting, a reproach, or advice dispensed over breakfast at the café or lunch or dinner. Tiziana could tell you all about this. After making a mistake on some invoices one day, she was on the receiving end of one of his "fierce" lectures, but she found the strength to tell her boss that if he didn't like what she did then it would be better if they stopped working together. He really let rip! She received a double lecture with the overtones of a reprimand for having dared think of jumping ship at the first sign of difficulty. Luciana D'Ortona could also tell some tales. She was hired a few years later to fill a gap created by the company's constant growth, as Tiziana's good knowledge of English meant that she was working more closely with Giuseppe, helping him with the translation of the bids for the first Middle Eastern tenders. Luciana was literally overwhelmed and crushed by the "fierce Ottorino"

** Il riferimento qui è alla figurina (introvabile) del feroce Saladino, appartenente alla serie di figurine litografate a colori disegnata dal fumettista Angelo Bioletto per un concorso promosso in Italia nel 1936 da Perugina e Buitoni.*
** The reference here is to the (unobtainable) picture card of the ferocious Saladino, from the series of colour lithographs designed by cartoonist Angelo Bioletto for a 1936 competition promoted in Italy by Perugina and Buitoni.*

dopo viene assunta per colmare quelle necessità che la crescita continua richiedeva, dal momento che Tiziana, con le sue buone conoscenze dell'inglese, inizia una più stretta collaborazione con Giuseppe supportandolo nelle traduzioni per la partecipazione ai primi tender nei paesi del Medio Oriente. Luciana viene letteralmente travolta e sconvolta dai modi spicci e burberi del "feroce Ottorino" e dalla brutalità dei suoi rimproveri per ogni minuscolo errore di battitura al punto che, esauriti pianti e crisi d'identità, mentre dorme, sogna addirittura di eliminarlo fisicamente. Alla fine, sarà stato per quel clima di casa che comunque si era inevitabilmente creato e che in fondo replicava in scala i tipici conflitti familiari, nessuno uccise Ottorino negli anni a seguire, anzi, nel tempo, mentre la sua carica sanguigna cominciava ad assumere connotati sempre più paterni fu la riservata e silenziosa figura di Giuseppe ad essere quella che intimoriva di più. E non è un caso che nell'immaginario collettivo dell'azienda i due soci siano da sempre riconosciuti come Ottorino e Natale: l'uno con il nome, l'altro con il cognome, confidenza e soggezione, numeratori del comune denominatore che per entrambi è però stato sempre il rispetto.

Certo, non se la passavano meglio i maschietti nel capannone, alle prese con miscele e confezionamenti. Antonio Cinalli, in arte Jerry Viviani, pseudonimo

and the brutality of his rebukes for every tiny typing error. After using up all her reserves of tears and following several identity crises, she ended up dreaming of killing him. Ultimately, the family atmosphere inevitably established was basically a scale replica of typical domestic conflicts and ensured that no one killed Ottorino, either then or over the following years. On the contrary, his hot-headed character gradually started to take on increasingly paternal connotations and it was the aloof and silent Giuseppe who became the more intimidating of the two. It is no coincidence that within the company the partners have always been known as Ottorino and Natale: one by his forename and the other by his surname, denoting familiarity and awe, although both men have always commanded the same respect.

The men in the factory certainly didn't have an easier time as they busied themselves with mixing and packaging the products. Antonio Cinalli, aka Jerry Viviani, a pseudonym as catchy as the disco music of the time, embodied all the aspects related to work at the burgeoning free radio stations, for he was an electrician, a sound engineer and a deejay. Jerry Viviani and a certain Giuseppe Natale had devised a radio programme called *Rampa di Lancio* [*Springboard*] that they used to present and launch new songs and new sounds. Jerry also

orecchiabile come la discomusic di quegli anni, rappresentava tutto ciò che concerneva l'artigianato delle nascenti radio libere: elettricista, fonico, dee-jay. Jerry Viviani e tale Giuseppe Natale, avevano ideato il programma radiofonico "Rampa di lancio" attraverso il quale proponevano e lanciavano nuovi brani e nuove sonorità. Sempre Jerry, prestava la propria collaborazione, in qualità di fonico, a questo tale Giuseppe Natale in una trasmissione notturna che quest'ultimo conduceva intervallando la musica con le parole in un eloquio fluido e rassicurante. E quando questo tale Giuseppe Natale iniziò a coltivare la stramba idea di avviare una fabbrica di fertilizzanti, non poté fare a meno di coinvolgere, anche se solo come operaio, il suo sodale radiofonico. Il quale, pur essendo uno dei pochi ad essere stato assunto per lavorare in una radio privata, allora il sogno di tanti ragazzi, era però uno dei tanti ad essere pagato quel poco che gli allora pionieri dell'etere potevano garantire e pertanto rinunciò, come tanti, al suo personale "vissi d'arte". O meglio, più che rinunciare a vivere d'arte, capì, molto prosaicamente, che non avrebbe potuto mantenerci una famiglia, per cui accettò la proposta dell'amico e così facendo accettò anche il compromesso al quale spesso si piegano gli artisti che restano tali non tanto per vivere ma per sopravvivere a ciò che poi sono spinti a fare per vivere.

acted as sound engineer for the very same Giuseppe Natale on a night-time radio show that he conducted, alternating the music with fluid, eloquent speech. And when this certain Giuseppe Natale started entertaining the strange idea of opening a fertilizer factory, of course he had to involve his



radio partner, if only as a factory worker. Although Jerry was one of the fortunate few to have been hired by a private radio station – the dream of many youngsters of the time – he was also one of the many to be paid the little the pioneers of the airwaves could afford, and so he, like many others, gave up his dream of making a living out of his "art". Or rather, instead of giving up the idea of making a living out of it, he prosaically realized that he could not maintain a family on it. He consequently accepted his friend's offer along with the compromise made by so many artists who

I prodotti Farmer in esposizione all'interno di una fiera per l'agricoltura a Riad, Arabia Saudita. Farmer products on display at an agriculture fair in Riyadh, Saudi Arabia.



Festa per l'inaugurazione della nuova sede aziendale in Via Cagliari 1, zona industriale di Atesa, attuale sede principale del Gruppo Valagro (1990).

La sua vena artistica, però, trovò nuova linfa nell'interpretazione dell'avvocato Cinalli che amichevolmente invitava i clienti a saldare cortesemente e celermente i loro insoluti, quando era ancora sufficiente una garbata telefonata di sollecito a smuovere mortificazioni e ripristinare solvibilità.

Insieme a Jerry, che solo l'anagrafe continua a chiamare Antonio, lavorava un altro Antonio: Antonio Martelli. Un omone cui il folto ciuffo corvino dona un aspetto ancora più rubizzo. Ha *le physique du role* per quei lavori che richiedono forza e tenacia e conosce bene Ottorino, suo vicino di casa nonché amante, come lui, della settimanale partita a carte nel bar di Paglieta, nella quale la pur simbolica posta in gioco non attenua l'agonismo dei contendenti. Quei due requisiti sono sufficienti ad imbarcare Tonino nella Farmer, non appena se ne presenta l'occasione. Insieme a Jerry e Tonino c'è un altro operaio: Giuseppe, detto Pino, Codagnone un giovanotto di diciannove anni che ha appena ultimato il servizio di



continue to pursue their art not so much to live, but to survive what they are driven to do for a living. However, his artistic streak found new life in playing the role of "Avvocato Cinalli", the lawyer who cordially invited clients to kindly and quickly settle their outstanding invoices, back in the days when a polite telephone reminder was sufficient to cause mortification and restore solvency. Jerry, who remained Antonio only by law, worked alongside another Antonio: Antonio Martelli, a large man with a shock of black hair that made him look even more hale and hearty. He had the *physique du role* for the jobs that required strength and stamina and knew Ottorino well, as he was his neighbour and a fellow lover of the weekly card game at the bar in Paglieta, where the albeit nominal stakes did nothing to diminish the fiercely competitive spirit of the players. That was enough to earn Tonino, as he was known, a place at Farmer as soon as the opportunity presented itself. Jerry and Tonino were flanked by a third worker: Giuseppe – known as Pino



leva nell'arma dei carabinieri e che dall'Arma ha mutuato lo spirito di servizio e quell'austerità nei modi che fa il paio con la severità dello sguardo. Un soldato insomma, di quelli che trasformano i valori in ideali e li difendono a spada tratta. E la Farmer per lui, così come per gli altri, diventa la famiglia e non tanto perché l'azienda diventa il luogo in cui trascorrono la maggior parte della loro giornata, raggiungendo anche le centinaia di ore mensili di straordinario (regolarmente pagate) ma perché come in una famiglia non esistevano invidie o risentimenti ma ci si aiutava e consigliava l'un l'altro, perché, come in una famiglia, gli obiettivi erano sempre comuni. E l'obiettivo comune era uno solo: Farmer, perché da quello poteva dipendere il futuro ed il benessere. Anche se il lavoro all'inizio era estremamente duro specialmente quando si passò dal semplice riconfezionamento di prodotti finiti per commercializzarli con il proprio marchio, alla produzione vera e propria di prodotti granulari ed idrosolubili. In principio erano sempre vagoni, sempre più numerosi, il cui carico,



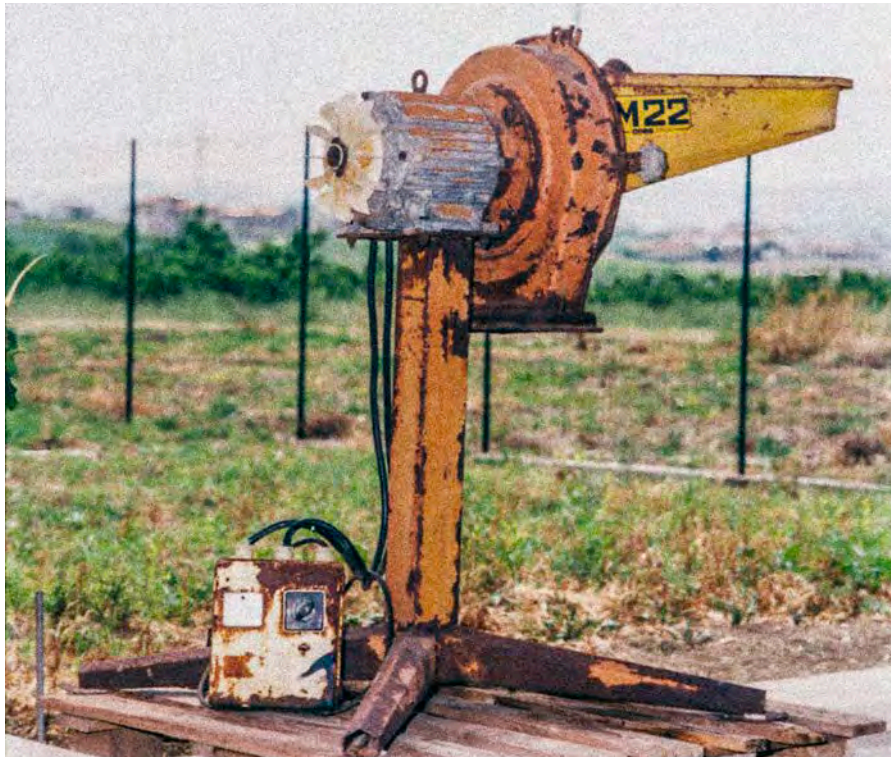
– Codagnone, a 19-year-old who'd just completed his military service in the Carabinieri Corps, whose spirit of service and austerity were evident in his manners and his stern eyes. He was one of those soldiers who transform values into ideals and defend them fiercely. For all of them, Farmer became their family. This wasn't simply because it was where they spent most of their day, racking up hundreds of hours of (regularly paid) overtime each month, but because there wasn't a shadow of envy or resentment, and everyone helped and advised each other as their goals were always shared, just like in a family. Actually, the shared goal was one alone: Farmer, because their future and wellbeing depended on it. Even though the work was extremely hard to start with, especially when the transition was made from simply repackaging finished products to sell them with the company's own brand to the actual manufacturing of granular and water-soluble products. Initially, the materials arrived by rail. An increasing number of

Celebrating the opening of the new company headquarters in Via Cagliari 1, industrial area of Atesa (Italy), the current headquarters of the Valagro Group (1990).

composto da bancali di sacchi da 50 kg, in assenza di carrelli elevatori, veniva sgombrato a mano e ricomposto, sempre a mano, sul camion che li portava

freight wagons brought palettes containing 50 kg sacks that had to be unloaded manually, due to the lack of a forklift truck, and reloaded, again by hand, onto

*Uno dei primi strumenti utilizzati in Farmer agli inizi degli anni '80 per la lavorazione delle materie prime.
One of the first tools used in Farmer for the processing of raw materials in the early 1980s.*



in fabbrica, dove i sacchi venivano svuotati nella betoniera per la miscelazione (sì, avete capito bene, proprio quelle che si usavano per impastare il cemento. Che cos'è il genio...). Una volta miscelato il prodotto veniva trasferito in una macina di alimenti per animali e nuovamente rimestato a terra con la pala e infine trasferito nei contenitori con l'ausilio di una coclea. Finito il riempimento, i contenitori, sacchi o sacchetti, venivano chiusi tramite cucitura ed etichettati, sempre manualmente, con colla e fascetta contenente denominazione e caratteristiche

the lorry that took them to the factory. There, the sacks were emptied into a cement mixer (a stroke of genius!) for mixing. After the product had been mixed, it was transferred to an animal-feed grinder and then remixed on the ground with a shovel, before being transferred to the containers via a screw conveyer. Once the containers were full, the sacks or bags were sewn shut and labelled by hand using glue and a band printed with the name and specifications of its contents. As mentioned earlier, there were no fixed working

SITUAZIONE PATRIMONIALE 31/12/83 Farner Italiana			
Debiti		PASSIVITA'	
Verso Banche:	Banco Napoli	10'260'292	x
	C. Rurale	21'310'110	x
	C. Risparmio	13'753'515	x
	B C I	+ 2'677'245	x
	C. Rurale Sovranum	6'000'000	x
Verso Privat.:	D'Amico	12'960'000	
	Albenico	10'800'000	
	Operai	1'956'000	x
Verso Enti:	Contributi INPS	6'000'000	x
	(Eusarbo + FIRE)	2'000'000	x
	FIRE	7'740'000	x
Verso Agenti:	Vari	6'081'000	x
Verso Fornitori:	Vari	167'267'061	x
		260'292'793	
Credito		ATTIVITA'	
Verso clienti:	Vari	110'738'000	x
Verso IVA:		26'000'000	x
Verso Rimanenze:		93'501'000	x
Verso Ferie:		787'000	x
Verso Attrezzature:		32'620'000	x
		271'646'000	
		+ 11'356'000	
	la Roca	- 22'900'000	~
	Natale	- 31'618'000	~
		- 43'164'000	
	Liquidazione Troiano	- 20'000'000	
		63'166'000	

Gli appunti di G. Natale per la redazione di uno dei primi bilanci aziendali (1983).
G. Natale's notes for the draft of one of the company's first financial statements (1983).

del prodotto contenuto. E, come detto non c'erano orari, si continuava fino alla partenza del camion che era venuto a ritirarli e se si superava l'ora di cena, interveniva Ottorino nella sua variante buona che portava tutti a mangiare al ristorante. A volte, quando il carico doveva partire il mattino successivo, dopo la cena si tornava in azienda ad ultimare il lavoro fino all'emissione della bolla di consegna che accompagnava la merce e al mattino dopo, salvo qualche ora di dispensa se si era fatto molto tardi, si ricominciava daccapo. E quella era l'unica

hours, so work continued until the departure of the lorry that had gone to collect the materials, and if dinnertime came and went, Ottorino would step in, in his kindly version, and take everyone to a restaurant. Sometimes, when the shipment had to be dispatched the following morning, everyone would return to the factory after dinner to continue working until the delivery note accompanying the goods was ready, and work would resume the following morning (sometimes a few hours late if they'd finished very late). That was the one

certezza, perché una volta entrati, tutto diventava aleatorio tranne il fatto che alla fine del mese lo stipendio era sicuro, e questa sicurezza ha rappresentato e rappresenta l'orgoglio e la riconoscenza di Ottorino e Giuseppe. Al massimo qualche giorno di ritardo ma mai una volta i dipendenti senza stipendio, quando al minimo manifestarsi di qualche difficoltà era prassi consolidata, nelle piccole e medie aziende di quel periodo storico, quella di non remunerare il lavoro per fare cassa e continuare a garantirsi un tenore di vita degno dei più celebri capitani d'industria. Piano piano, con il crescere dei volumi di produzione crebbe inevitabilmente anche la famiglia. Il passaggio dal riconfezionamento e dalla commercializzazione di concimi altrui a quello della produzione autonoma di nuovi prodotti proiettò la Farmer nel settore della chimica e ciò richiese inevitabilmente dei profili più specifici, così cominciarono a fare capolino le prime figure di chimici ed agronomi che iniziarono a creare e sperimentare nuove formulazioni soprattutto nel campo dei fertilizzanti liquidi. Nuovi innesti riempirono i vuoti di un organigramma in divenire che anziché sviluppare una gerarchia verticale potenziò le odierne sinergie in modo orizzontale. Questa orizzontalità non era però immune da eccessi grazie ad interpretazioni molto elastiche soprattutto da parte di Ottorino

certainty, because once they'd entered, nothing was sure, except for the guaranteed salary at the end of the month, which was and continues to represent the pride and gratitude of Ottorino and Giuseppe. The company's employees may have been paid a few days late every now and then, but they never went without their salaries, at a time when it was common practice for the owners of small- and medium-sized business to stop paying their workers in order to raise cash and continue to assure themselves a lifestyle worthy of the most illustrious captains of industry. As production slowly increased, so the family inevitably grew. The move from the repackaging and sale of other companies' fertilizers to the manufacturing of its own new products cast Farmer into the chemical sector, which inevitably called for more specialized job profiles. This led to the arrival of the first chemists and agronomists, who started to create and test new formulas, particularly in the area of liquid fertilizers. The empty spaces on the organization chart were filled by new offshoots, and instead of developing into a vertical hierarchy it boosted its current synergies horizontally. However, this horizontal structure was not immune to abuse due to some very flexible interpretations, particularly by Ottorino, who would think nothing of asking a chemist hired by Giuseppe to

che, per esempio, non si fece problemi a chiedere di fare delle fotocopie ad un chimico che era stato appena assunto, ovviamente con altri scopi, da Giuseppe. Ma a parte queste eccezioni, tutti collaboravano con tutti ed ognuno ampliava le conoscenze di ciascun settore in tutte le fasi produttive.

make photocopies. Nonetheless, apart from these exceptions, everyone worked together and each employee deepened their knowledge of every sector in all the stages of production. Those aware of a problem constantly exchanged information directly with those who had the



Chi conosceva il problema scambiava costantemente le informazioni direttamente con chi aveva le conoscenze per risolverlo, senza filtri ed intermediazioni, permettendo di migliorare continuamente la sperimentazione di nuovi prodotti e di metodologie produttive.

Con la creazione di nuovi prodotti, nacquero anche nuovi reparti: alle già collaudate miscelazione dei fertilizzanti idrosolubili, verso la fine degli anni ottanta, si affiancò il reparto dei concimi liquidi e pertanto venne ampliata anche la forza lavoro. Tra i più anziani tuttora presenti: l'infaticabile

knowledge to solve it, without any filters or intermediaries, thus ensuring continual improvement in the testing of new products and manufacturing methods. As new products were created, so were new departments. Towards the end of the 1980s, the well-established water-soluble fertilizer mixing unit was joined by the liquid fertilizer unit, and so the work force was expanded too. Some of the longest-serving employees today include the tireless Cesare Di Florio, who is still unable to understand the concept of retirement after more than thirty years of hard

Fine anni '90. La Pasqua festeggiata dai collaboratori Valagro insieme a G. Natale e O. La Rocca.

Late-1990s. Easter celebrated by Valagro staff, G. Natale and O. La Rocca.

Cesare Di Florio, uno di quelli cui il concetto di pensione, dopo oltre trent'anni di lavoro, continua a sfuggire, Maurizio D'Amico la cui calma, al limite della lentezza, è direttamente proporzionale alla sua precisione, Alberto Di Nella con la sua tipica andatura ciondolante e del quale ancora viene ricordata la

work; Maurizio D'Amico, whose notorious calmness is directly proportionate to his precision; Alberto Di Nella, with his characteristic slouching gait, who is still remembered for making a hole in his protective mask so he could smoke; Calisto Mancini, the driver of all wheeled vehicles for the transport of anything and everything, distinguished by his Elvis-style quiff; and Michele Zaccardi, the lord of the waters, who is unrivalled in their treatment. Among the current shift supervisors, we cannot forget Angelo Del Vecchio, whose hair has turned grey in the leaf-fertilizer department and whose operating speed matches that of his thoughts, for he knows his machines so well that he never allows them to stop, even though they try with any excuse. Then there's Antonio Pomilio who watched the birth and development of "his" liquid department and continues to look after it and protect it from the mistakes and inaccuracies of those who work there. His job is so engrained in him that he is considered a beacon of safe harbour for each and every problem, and it is touching to see the pride with which he still proudly displays the diploma that the company awarded him many years ago for the willingness and inventiveness that he invested in its development.

Last but not least, we have a vintage sepia photograph of a



Alcune addette alla produzione presso lo stabilimento di Atesa.

A number of production workers at the Atesa (Italy) plant.

leggendaria mascherina protettiva cui aveva fatto un buco per poter fumare, Calisto Mancini, l'autista di ogni mezzo con ruote idoneo al trasporto di qualsiasi cosa, riconoscibile per il ciuffo a banana stile Elvis, Michele Zaccardi, il signore delle acque, che come le tratta lui non le tratta nessuno. E come non ricordare tra gli attuali capituono Angelo Del Vecchio i cui capelli sono diventati bianchi nel reparto fogliari e la cui velocità di esecuzione eguaglia quella di pensiero, talmente conosce bene i suoi polli cioè le sue macchine, alle quali non permette mai di fermarsi anche se loro ci provano

con qualsiasi scusa. E poi Antonio Pomilio che il “suo” reparto liquidi lo ha visto nascere e crescere ed ancora lo cura e lo protegge dagli errori e dalle imprecisioni di chi ci lavora. Il mestiere ce l’ha talmente dentro da essere il faro del porto sicuro per ogni problematica e colpisce l’orgoglio con cui mostra, ancora oggi dopo anni, il diploma conferitogli dall’azienda per la disponibilità e l’inventiva con cui ha contribuito al suo sviluppo. Infine come emblema di tutti coloro che hanno gravitato nella galassia Farmer-Valagro, anche solo per qualche giorno, mese o anno, un’immagine retrò, una foto con effetto seppia di un uomo in bicicletta che percorre il piazzale dello stabilimento: Remo Marchionno, punto di raccordo, terminale di tutte le istanze, fornitore ufficiale di buone idee e consigli per tutti i reparti ma soprattutto primo pensionato Valagro.

Un’immagine impressa nella memoria di tutti che racconta un periodo che non c’è più, e ci trasmette la realtà di una famiglia che in un arco temporale più o meno lungo ha perso dei pezzi e altri ne ha acquisito e che in questo suo mutare, pur nella malinconia che precede e segue ogni cambiamento, pur nella lontananza che genera ogni passo in avanti, pur nella consapevolezza che indietro non si torna, non si è mai sfaldata, tanto è diventato granitico il legame che lega ogni suo componente.

man on a bicycle riding across the factory’s forecourt, who is an emblem for all those who have come into contact with the Farmer-Valagro universe, even just for a few days, months or years. He is Remo Marchionno, connecting point and terminal of everything, official supplier



of good ideas and advice to all the departments, but above all Valagro’s first pensioner.

This picture is impressed on everyone’s memory and tells of a time gone by, conveying the reality of a family that has lost some members and gained others over the years. In this state of flux, despite the sadness that precedes and follows every change, despite the distance created by every step forward, despite the awareness that there’s no going back, the family has never fallen apart, for the bond that binds each of its members has become rock-solid.

*Un gruppo di preparatori e carrellisti nel magazzino intensivo di Valagro Spa.
A group of packers and forklift drivers in Valagro Spa’s intensive warehouse.*

Questione di chimica A Question of Chemistry

"Siamo chimici cioè cacciatori... la natura è immensa e complessa, devi girarle intorno, pungere, sondare, cercare il varco o fartelo" (Primo Levi)
"We are chemists, that is, hunters ... nature is immense and complex, but it is not impermeable to intelligence; we must circle around it, pierce and probe it, look for the opening or make it." (Primo Levi)



Quel momento prima o poi arriva per tutti, quel bivio che ci si pone davanti quando ormai pensiamo che il rettilineo sotto le nostre scarpe durerà fino all'orizzonte davanti ai nostri occhi e invece: destra o sinistra? In alto o in basso? Di passo o di corsa? E via così, un interrogativo dopo l'altro, e giù comparazioni, se e ma, dubbi ed incertezze, indicazioni e controindicazioni e quando ormai, come sciatori principianti, stiamo per inforcare la bandierina e

Sooner or later, everyone reaches that moment, that crossroads that appears in front of us when we were convinced that the straight path beneath our feet would continue as far as the horizon in front of our eyes, but then: left or right? Up or down? Walk or run? And so on, question after question, and so forth with comparisons, ifs and buts, doubts and uncertainties, indications and contraindications, and when we are just about to straddle

cadere a terra in balia delle nostre indecisioni, arrivano in soccorso le radici. Quelle che ci legano al territorio, alla famiglia, agli amici, alle tradizioni, quelle che non ci fanno sbagliare mai, il semaforo che mette ordine nel traffico di pensieri.

E poi il mare, che solo chi ci è nato può capire come quel canto di sirene tra le onde non abbandona mai l'orecchio di chi si allontana.

Leo Giannantonio, di professione chimico, è nato a San Vito, distante qualche decina di chilometri da Atesa, paese che si distende dall'alto verso il basso, a planare sul mare, con un belvedere che abbraccia il mare Adriatico da nord a sud e spinge l'occhio fino alle Isole Tremiti regalando sensazioni di immensità ed infinito.

Il lavoro ha spinto Leo lontano da questi pittoreschi paesaggi, precisamente lo ha spinto fino a Milano, dentro la Siso, una fabbrica che produce microelementi chelati.

Solo il 27 di ogni mese attenua la difficoltà di immergersi completamente nella grande mela italiana ma ormai, pensa, quello è il suo rettilineo e va percorso.

In realtà qualche tentativo di ritornare in "patria" era stato fatto: un curriculum alla Farmer, come ad altre aziende locali, era stato inviato ma sempre si era impantanato in uno di quei cassetti che si chiudono ma difficilmente si riaprono.

A meno che non ci pensi la segnalazione di un amico, fornitore

the gate like novice skiers, and hit the ground in the clutches of our indecision, our roots come to our aid. They are the roots that tie us to our land, family, friends and traditions, which never let us make mistakes, the traffic lights that impose order on the traffic of thoughts.

Then there's the sea, whose siren's song among the waves is intelligible only to those who are born by it and never abandons the ears of those who leave.

Leo Giannantonio, a chemist by profession, was born in San Vito, a few dozen kilometres from Atesa. It is a town that unfurls down the hillside to skim the sea, with a panoramic view that encompasses the Adriatic from north to south, extending as far as the Tremiti Islands and evoking sensations of immensity and the infinite.

Leo's job took him far away from these picturesque landscapes, all the way to Milan, where he worked for Siso, a manufacturer of chelate micronutrients.

Only payday eased the pain of his full immersion in the "Italian Big Apple", but he thought that by then his straight path had been traced and had to be trodden. He had actually made a few attempts at returning to his homeland, sending his resumé to Farmer and other local companies. However, they'd remained stuck in one of those drawers that are closed and then rarely reopened, until a friend – one of Farmer's suppliers

Farmer, a rinfrescare la memoria ai suoi clienti circa un chimico che potrebbe fare al caso loro. Manca poco meno di un anno alla fine del decennio ottanta e Leo viene chiamato nello stabilimento ex Lario Sud, parzialmente occupato dalla Farmer Italiana, che nel frattempo da snc si è trasformata in Srl, per un colloquio. In quegli anni Giuseppe, mettendo a confronto quelle che erano le offerte del mercato del momento con le reali necessità degli agricoltori, intuisce che c'è ancora una distanza da colmare tra le proposte dei principali competitors e la loro efficacia rispetto ai risultati ottenuti sul campo. Con l'aiuto dell'agronomo Eugenio Di Campli, con il quale accresce le sue competenze chimiche ed agronomiche (il ragazzo, si sa, è curioso e si applica) inizia a mettere a punto alcuni prodotti tra cui i biostimolanti liquidi Viva e Megafol, ed il Master, miscelato di polveri idrosolubili per la fertirrigazione. Prodotti che, grazie ad una formulazione valida e scrupolosa e ad un'accurata ricerca di materie prime, iniziano a dare corpo al bilancio e prestigio al marchio e ancora oggi fanno bella mostra di sé nel catalogo Valagro. È all'interno di questa realtà che Leo, di fronte alla proposta di essere assunto ma con uno stipendio assai poco milanese, vede spalancarsi di fronte a sé il bivio. La latenza tra input e output dura giusto il tempo che si impiega a pensare la parola casa, la stessa

– refreshed his clients' memory of a chemist who might be just who they needed.

It was early 1989 when Leo was summoned for an interview at the former Lario Sud factory, partially occupied by Farmer Italiana, which in the meantime had made the transition from a general partnership to a limited-liability company.

During that period, Giuseppe had compared what the market was offering with what farmers needed, and had come to the conclusion that there was still a way to go between the proposals of the main competitors and their efficacy in terms of results obtained in the field. With the aid of agronomist Eugenio Di Campli, alongside whom he expanded his chemical and agronomical knowhow (he was, after all, a curious, hard-working young man), he started to develop several products, including the Viva and Megafol liquid biostimulants, and the Master blend of water-soluble powders for fertigation. The validity of the painstakingly researched formulas and the meticulously sourced ingredients of these products started to earn a name for the brand and boost its profits, and they continue to feature prominently in the Valagro product range today. This was the situation when Leo was offered a job at the firm but with a decidedly non-Milanese salary, thus finding himself at a

che squilibra i piatti di quella bilancia ideale che pesa ogni nostra decisione.

Leo diventa così chimico della Farmer. Coadiuvato dalla biologa Annamaria D'Ortona, che entrerà in azienda solo qualche mese dopo, Leo inizia a mettere su un vero e proprio laboratorio che, attraverso sperimentazioni in scala, gli permetterà di snellire qualche passaggio nella formulazione di alcuni prodotti esistenti, rendendone più agile la produzione, nonché di partecipare attivamente alla creazione di nuovi. La competenza e l'esperienza dei due, permetterà inoltre di risolvere alcuni inconvenienti tipici legati alla difficile solubilizzazione di alcune materie solide all'interno di quelle liquide restituendo omogeneità e raffinatezza ai prodotti. Lavorando a stretto gomito con i reparti produttivi, ben presto Leo si rende conto che l'aspetto della sicurezza evidenzia qualche falla: maneggiare sostanze chimiche

crossroads. However, he dithered only for the instant that it took him to think of the word "home", the word that tips those ideal scales on which we weigh all our decisions.

And so Leo became Farmer's chemist. With the aid of biologist Annamaria D'Ortona, who joined the company just a few months later, he started to build a proper laboratory for the conduction of scaled experiments, which would allow him to simplify some of the stages in the formulation of several existing products, streamlining their manufacture, and play an active role in the creation of new ones. The pair's skill and experience would also allow them to solve some of the problems associated with the difficulty of dissolving certain solid materials in the liquid ones, ensuring homogenous refined products.

Working in close contact with the manufacturing departments,

Sede di Valagro Spa: una vista dell'ingresso e della palazzina direzionale come si presentavano tra il 1989 e il 1990. Valagro Spa headquarters: a view of the entrance and the office building as they appeared in 1989-90.



senza conoscere quali siano gli indesiderati effetti di un uso disattento e superficiale è un rischio per la salute degli operatori che potrebbero allegramente

Leo soon realized that there were some safety issues. Indeed, handling chemicals without being aware of the adverse effects of their inattentive use posed a risk



immergere le mani in alcuni liquidi incolori come l'acqua ma dalle insospettabili proprietà corrosive. Ecco che forse c'è bisogno di un manuale di sicurezza, una guida che dia l'indicazione sulla pericolosità di qualche materia prima usata, che indichi le prescrizioni riguardo la loro manipolazione e gli eventuali

to the health of the workers, who might happily immerse their hands in liquids that were colourless like water but possessed unsuspected corrosive properties. He thought that perhaps a safety manual was needed; a guide supplying information on the hazardous nature of the materials

*Annamaria D'Ortona (oggi Q-EHS Specialist) impegnata nelle prime attività del laboratorio di Valagro (metà anni '90).
Annamaria D'Ortona (today Q-EHS Specialist) engaged in the Valagro laboratory's earliest tasks (mid-1990s).*

rimedi in caso di contatti e contaminazioni fortuite. Senza l'aiuto di inesistenti computer, Leo batte a macchina il compendio che sarà sempre aggiornato ed adeguato e quando le norme sulla sicurezza sul lavoro nel tempo diventeranno più rigide e stringenti, la Valagro sarà già al passo e non avrà bisogno di rincorrere. Il calendario gregoriano, intanto, ignaro di chimica e biologia, scivola per inerzia nel nuovo decennio senza immaginare che, sotto il suo cielo, grandi novità si profilano in quel di Atessa. L'ex Lario Sud viene salutata dalla Farmer che si trasferisce, armi e bagagli, nella nuova sede di Via Cagliari sempre nella stessa zona industriale. La nuova palazzina uffici è ospitale ed accogliente e soprattutto garantisce spazi più autonomi e confortevoli, mentre i nuovi capannoni razionalizzano al meglio le zone produttive separando la parte puramente fisica, cioè quella delle semplici miscele di materie prime in polvere, da quella fisico-chimica relativa alla produzione di concimi liquidi. Quando, due anni dopo, viene realizzato il nuovo capannone per l'impianto chelati, in cui l'apporto di Leo è determinante, il cerchio, con la parte puramente chimica, si chiude, coprendo così tutte le esigenze dei terreni, dei loro proprietari e non solo. Leo, che proprio da quel settore specifico proviene, sa che le industrie che producono microelementi chelati

used, indicating the regulations for their handling and potential remedies in the case of accidental contact or contamination.

As computers were not yet available, Leo used a typewriter to produce the compendium, which was continually updated and modified, and when the laws concerning safety in the workplace subsequently became stricter, Valagro was already in step with them and had no need to catch up. In the meantime, the new decade arrived without anyone imagining the great new changes that it had in store for the Atessa firm. Farmer bade farewell to the old Lario Sud premises and moved into its new ones in Via Cagliari, in the same industrial park. The new office block was welcoming and, above all, offered more independent and comfortable spaces, while the new factory buildings made optimal use of the manufacturing areas, separating the purely physical part, constituted by the straightforward mixing of powdered raw materials, from the physical-chemical part regarding the production of liquid fertilizers. The purely chemical part of the loop was closed two years later, with the construction of the new factory building for the chelates facility, in which Leo's work played a decisive role, thus covering all the needs of farmlands, their owners, and more. Hailing from that specific sector, Leo was well

Invito per l'evento organizzato a Gubbio in Toscana presso il Park Hotel Ai Cappuccini, il 29 e 30 Ottobre 1993, per il cambio del nome da Farmer a Valagro.

Invitation for the event organized in Gubbio's Park Hotel Ai Cappuccini (Tuscany), 29-30 October 1993, for the name change from Farmer to Valagro.



nel mondo, si contano sulle dita di una sola mano e che pur essendo un business di nicchia, anche con basse produzioni garantisce dei margini economici elevati. Conosce inoltre le proprietà di quelle molecole che imprigionando, come un granchio con le sue chele, l'elemento nutriente, lo trasportano integro fino alla pianta evitandone la solidificazione e la dispersione nel terreno. Il microelemento chelato è un brevetto scaduto della Ciba, quindi non più oneroso e prodotto da pochissime industrie, così Giuseppe e Ottorino intuirono che, avendo un impianto in casa, è più conveniente produrlo in proprio, anche perché, oltre il loro confezionamento e la conseguente commercializzazione, i chelati possono essere utilizzati come materie prime per la produzione degli altri prodotti, per esempio quelli idrosolubili, senza considerare che la produzione in proprio di materie prime garantisce quella qualità che è diventato il mantra aziendale, perché unica a poter fare la differenza. La scommessa chelati

aware that chelate micronutrients were manufactured by just a handful of industries worldwide, and while constituting a niche business, even small productions guaranteed high economic margins. He also knew the properties of those molecules that imprisoned the nutrient, like the claws (or chelae) of a crab, conveying it undamaged to the plant and avoiding its solidification and dispersion in the soil. The expiration of Ciba's patent for chelated micronutrients meant that they were no longer expensive to manufacture, yet very few industries were doing so. Giuseppe and Ottorino realized that it would be more economical to produce their own, considering that they already had the facilities. Indeed, they would not only be able to package and sell the chelates, but could also use them to make other fertilizers, for example a water-soluble type, and of course manufacturing their own ingredients would ensure the quality that had become the company's mantra,

Nella pagina a fianco: fine anni '90. Clienti americani in visita allo stabilimento di Valagro Spa.

Facing page: late-1990s. US customers visiting the Valagro Spa plant.



si rivela ben presto vincente; guidato da Pino Codagnone, che da quel momento ne diventerà l'emblema avendo presieduto l'intera installazione, l'impianto va a regime dopo un paio di anni dando al fatturato una spinta significativa, anche perché allarga la platea di potenziali clienti ad altre tipologie di industrie che impiegano i microelementi in altri settori produttivi, e spinge la Farmer ad acquistare la Siso di Milano, proprio l'impianto dove lavorava Leo, diventando l'unica azienda italiana a produrre le molecole chelanti. Maggiori investimenti, maggiore ricerca, maggiore sviluppo, maggiori ricavi, maggiori guadagni: è un circolo virtuoso, un percorso netto che dona una struttura sempre più solida alla compagine tutta, e quando, nel 1993, Farmer inciamperà in una questione di omonimia con un'altra azienda, è talmente forte l'onda di entusiasmo di quel momento che quell'incidente viene visto come un'opportunità, grazie alla quale abbandonare i panni un po' stretti della Srl ed indossare quelli più eleganti e resistenti della Spa. Valagro Spa: un ritocco che dona eleganza ed ha una musicalità giusta. Lo sa bene Jerry Viviani, alias Antonio Cinalli, nostra vecchia conoscenza che di suoni se ne intende, quando, dopo il brainstorming aziendale per la scelta della nuova denominazione, che tra quelle papabili annoverava Vallagro, con un tocco

as it was the only aspect that could make it stand apart. The gamble on chelates soon paid off. The facility managed by Pino Codagnone, who immediately became its personification having overseen the entire installation process, was operating at full capacity after a couple of years, significantly boosting turnover. This was aided by the fact that it widened the firm's potential clientele to other types of industries using micronutrients in other manufacturing sectors, leading Farmer to take over the Milan-based Siso, the very factory where Leo formerly worked, and become the only Italian company to manufacture chelating agents. More investments, more research and development, more revenue, more profits: it was a virtuous circle, a clearly defined path that continued to strengthen the entire structure. Indeed, when Farmer stumbled across a company with the same name in 1993, enthusiasm was at such heights that the matter was seen as an opportunity, allowing the firm to shed the somewhat restricted framework of a limited liability company and adopt the more solid and elegant guise of a joint-stock company. It thus assumed the elegant, musical-sounding name of Valagro Spa. Our old friend Jerry Viviani, aka Antonio Cinalli, who knows all about sound, was well aware of this when he chose "Vallagro" as a potential new name after

*Leo Giannantonio (metà anni '90), oggi Global Q-EHS and Compliance Director.
Leo Giannantonio (mid-1990s), today Global Q-EHS and Compliance Director.*



micelangiolo, nottetempo, depenna una delle decretandone, l'indomani, la vittoria a mani basse. A tutto questo fermento in atto, Leo aggiunge del suo, aumentando gli ingredienti per far lievitare le conoscenze e le competenze di tutti i lavoratori: allo scopo, organizza corsi, che si riveleranno molto partecipati, di italiano, matematica, chimica e fisica, creando in questo modo una forza lavoro sempre più professionale e consapevole. Oltre la continua evoluzione dei prodotti costantemente riformulati grazie ai nuovi sottoprodotti di lavorazione di materiale organico che le indagini di Annamaria scovano senza sosta, il settore ricerca inizia a creare i presupposti per le successive certificazioni ambiente e qualità, quel valore aggiunto che distingue e qualifica le aziende che rispettano il pieno adempimento degli obblighi normativi e degli standard qualitativi. Iniziano ad apparire così, come miraggi nel deserto, le analisi delle materie prime in ingresso così come quelle per i prodotti finiti in uscita, la compilazione di form di produzione, la stesura dei registri di reparto: tutti gli elementi, insomma, che determinano la tracciabilità di quelle materie che finendo sulle coltivazioni di terra rappresentano il primo anello della catena alimentare. Quando nel 2005 il controllo ambiente qualità e sicurezza, internazionalmente noto come Q-EHS (Quality, Environment,

a corporate brainstorming session and, in a stroke of genius, dropped an "l" overnight, decreeing its unanimous victory the following day.

Leo added to the general ferment by increasing the number of ingredients to boost the knowledge and skills of all the workers. To this end, he organized highly popular courses in Italian, maths, chemistry and physics, thus creating an ever-more professional and knowledgeable workforce.

In addition to the ongoing development of the products, constantly reformulated due to Annamaria's continual discovery of new by-products from the processing of organic materials, the research sector started to lay the bases for the subsequent environmental and quality certifications, the added value that distinguishes and qualifies companies that fully comply with the regulatory obligations and quality standards. Analyses of incoming materials and outgoing products thus started to appear, like mirages in the desert, flanked by the compilation of production forms and department records. In other words, everything needed to ensure the traceability of materials that become the first link in the food chain when they end up on arable crops.

When QEHS (Quality, Environmental, Health & Safety) broke away from research to become an independent

Health and Safety)), diventa una sezione a sé stante e viene staccata dalla ricerca, non può che essere Leo, sempre coadiuvato da Annamaria, ad occuparsene in maniera esclusiva fino ad oggi con risultati lusinghieri per una industria delle dimensioni di Valagro. Ma anche se il suo orgoglioso racconto non tradisce nessun autocompiacimento, si capisce che nell'angolino più intimo della sua mente vive ancora quel chimico che nel cuore conserva il ricordo di formule, catene e molecole e che ancora si sente cacciatore.

department in 2005, it was once again Leo, aided by Annamaria, who took sole responsibility for it and has continued to manage it with excellent results until the current day – no mean feat at a company the size of Valagro. While there is no trace of self-satisfaction in his proud story, the reader clearly senses that that chemist who keeps the memory of formulas, chains and molecules in his heart and still considers himself a hunter, lives on in the innermost recesses of his mind.

L'impianto di sintesi, avviato nel 1994 presso la sede di Valagro Spa.
The synthesis plant, opened in 1994 at Valagro Spa headquarters.



*O. La Rocca
accompagnato da
Fernando De La
Cruz in visita ad
alcuni clienti in
Messico (2002).*

*O. La Rocca
accompanied
by Fernando De
La Cruz visiting
customers in Mexico
(2002).*



"Se si guarda troppo fisso una stella, si perde di vista il firmamento"
(Edgar Allan Poe)

"It is possible to make even Venus herself vanish from the firmament by a scrutiny too sustained, too concentrated, or too direct." (Edgar Allan Poe)



Vedere al di là di una porta chiusa è un esercizio che in teoria richiederebbe dei poteri paranormali se, per vedere, intendessimo l'utilizzo di un paio di occhi, ma se abbassassimo un po' il livello delle nostre pretese soprannaturali lasciandoci convincere dal paradosso di una metafora, capiremmo che lo sguardo sottinteso è quello dell'immaginazione.

E di immaginazione, come abbiamo visto, Giuseppe ne ha tanta e le prime porte chiuse che si trova davanti sono quelle imprevedibili dei mercati.

La neonata azienda ha bisogno di sbocchi commerciali più ampi del perimetro regionale che da solo non giustifica un'impresa industriale ed è per questo che, mentre Ottorino rimane a presiedere il territorio, Giuseppe comincia a girare in basso ed in largo la penisola, concentrando la sua faticosa attività commerciale su quelle terre, appunto, del meridione che l'immaginario collettivo e le reminiscenze scolastiche dei buoni e vecchi elementi di geografia fisica e politica, reputano a maggiore vocazione agricola e quindi più pertinenti e promettenti. I frutti di questa battuta di caccia in cui il nostro segugio vende di tutto,

Seeing beyond a closed door is an exercise that, in theory, would require paranormal powers if by seeing we mean the use of the sense of sight. However, if we lower our supernatural expectations and allow ourselves to be persuaded by the paradox of a metaphor, then we realize that the eye implied is that of the imagination.

And, as we have seen, Giuseppe has plenty of imagination and the first closed doors that he encountered were the unpredictable gateways to the markets.

The newly founded company needed market outlets beyond the Abruzzo region, which alone could not justify an industrial enterprise on its own. Consequently, while Ottorino remained to oversee the local area, Giuseppe started travelling all over Italy, focusing his exhausting sales efforts on the southern regions, traditionally considered the country's agricultural heartland, and thus the most relevant and promising areas. The fruits of this hunting trip during which Giuseppe sold everything, even products that Farmer did not yet manufacture, started to become particularly evident in the sub-accounts of

anche ciò che la Farmer non ancora produce, cominciano ad essere evidenti soprattutto nei sottoconti del mastro clienti di cui Ottorino aggiorna nomi e crediti. Quando

the general ledger that Ottorino would update with client names and receivables. When the client portfolio started to expand, Giuseppe realized that it was



Riunioni della rete vendita italiana nel 1990 (a destra) e nel 1992 a Siviglia, in occasione dell'Expo (a sinistra).

Meetings of the Italian sales team in 1990 (right) and in 1992 in Seville, during the Expo (left).

il portafoglio clienti comincia a moltiplicarsi, Giuseppe capisce che è arrivato il momento di riorganizzare la rete commerciale rimodulandola su nuove figure di collaboratori affinché la sviluppino ulteriormente. Tra gli agenti, i più longevi tuttora in azienda come Area Manager, sono Michele Ferro, Bruno D'Onofrio e Cosimo Sellitti. Michele Ferro inizia la sua collaborazione in Valagro rispondendo ad un annuncio sull'Informatore Agrario. Valagro sta cercando un tecnico

time to reorganize the sales network, remodelling it around the new sales staff so that they could develop it further. These agents included the long-serving Michele Ferro, Bruno D'Onofrio and Cosimo Sellitti, now area managers.

Michele Ferro commenced his career at Valagro by answering an advertisement in the *Informatore Agrario* trade magazine. Valagro was seeking a sales agent for the provinces of Ragusa and Siracusa and Michele applied for the job.

commerciale per le provincie di Ragusa e Siracusa e Michele inoltra la sua candidatura.

Ha sempre lavorato sui terreni o meglio per i terreni, dal momento

He had always worked on the land, or rather for the land, as his job was to sterilize it to eliminate parasites that could damage crops. When methyl bromide, the



che si occupava di sterilizzarli per liberarli da parassiti che possono creare danni alle colture. Quando il bromuro di metile, il gas biocida utilizzato come fumigante, viene gradualmente ritirato perché ritenuto uno dei responsabili della riduzione della fascia di ozono, Michele capisce che il futuro per l'agricoltura è nei biostimolanti e Valagro, con i suoi prodotti all'avanguardia dal punto di vista dell'impatto ambientale, diventa la sua scommessa che, naturalmente, vince, condividendo i successi

biocidal gas used as a fumigant, was gradually withdrawn because it was considered one of the factors responsible for the thinning of the ozone layer, Michele realized that the future of agriculture lay in biostimulants and he focused his attention on Valagro and its innovative sustainable products. This was, of course, a winning strategy and he shared his successes with the company, along with the technical knowledge of crops that he had amassed over the

Nella doppia pagina successiva: una foto di gruppo in occasione della Global Sales and Marketing Conference del 2009, Firenze. Double page overleaf: group photo at the 2009 Global Sales and Marketing Conference, Florence.







con l'azienda, grazie anche alle sue competenze tecniche sulle coltivazioni maturate negli anni. Competenze che vengono tenute in gran conto dai vertici se è vero che, dopo una chiacchierata durante un meeting sulla difficoltà che nelle sue zone le piantine incontravano fin dalla loro messa a dimora, realizzano il Radifarm, un prodotto che, come si intuisce dal nome, favorisce la radicazione nel terreno.

Bruno D'Onofrio ha iniziato la sua collaborazione in Farmer con un rifiuto: tecnico agronomo di una cooperativa che ovviamente annoverava l'azienda abruzzese tra i fornitori, viene corteggiato per occuparsi delle vendite nel suo territorio ma il suo disinteresse per un lavoro in ambito commerciale gli fa declinare l'offerta fino a quando la cooperativa di cui faceva

years. This knowledge was highly valued by the management, as testified by the fact that a product called Radifarm, which promotes root growth, was developed following a conversation that took place during a meeting on the difficulties experienced in his areas by seedlings after planting. Bruno's dealings with Farmer commenced with a refusal. An agronomist at a cooperative whose suppliers included the Abruzzo firm, he was courted as a sales manager for its area, but his lack of interest in a job in sales led him to turn down the offer until the cooperative at which he worked found itself in dire straits. At that point he presented himself to Giuseppe, marking the start of a new working relationship and above all a new life. Cosimo's relationship

Nella pagina a fianco: il team di Valagro Iberia all'ingresso della sede della società, ad Almería.

Facing page: the Valagro Iberia team at the entrance of the company's headquarters in Almería.

Visita di alcuni clienti presso la sede di Valagro Spa (metà anni '90). Visit of some customers at the Valagro Spa headquarters (mid 90s).



parte entra in crisi.
A quel punto è lui stesso a proporsi direttamente a Giuseppe dando così inizio ad una nuova collaborazione ma soprattutto

with the company also started with a refusal, but in this case it was that of his father, who was offered the distribution of Farmer products. Sellitti Senior, who had



Valagro Iberia SL è la prima filiale commerciale di Valagro: nasce a Siviglia nel 1989 (Farmer Agroquímica Espana). Valagro Iberia SL was the first Valagro sales subsidiary, opened in Seville, in 1989 (Farmer Agroquímica Espana).

ad una nuova vita. Anche Cosimo Sellitti deve il suo inizio ad un rifiuto ma in questo caso a quello del padre cui viene offerta la distribuzione dei prodotti Farmer. Sellitti senior, reduce dalla perdita di un mandato per la rappresentanza di agrofarmaci, non se la sente di spostarsi su di un settore, quello di fertilizzanti e biostimolanti, in cui non si riconosce molto esperto. Il giovane Sellitti, esattamente come fece Giuseppe Natale una quindicina di anni prima, chiede di potersi cimentare in prima persona nella commercializzazione di quei prodotti, iniziando in questo modo una fortunata esperienza come venditore.

lost a representation mandate for agrochemicals, did not feel confident about switching to the fertilizer and biostimulants sector, as he knew little about these products. Just as Giuseppe Natale had done fifteen years earlier, the young Cosimo requested to sell the products himself, thus commencing a successful career as a salesman.

Michele, Bruno and Cosimo tell the story of their difficult beginnings like the epic deeds of gold prospectors, at a time when there was very little of the precious metal and a great many people looking for it. If you turn up in a sector already disputed by other competitors with products

Michele, Bruno e Cosimo raccontano dei loro durissimi inizi come l'epopea dei cercatori d'oro, epoca in cui il metallo prezioso era poco mentre i suoi cacciatori

that, regardless of their efficacy, cost more than the average market price, you can consider yourself lucky if they just show you the door. That is, unless you



erano tantissimi. Se in un settore già conteso da altri concorrenti, ti presenti con prodotti, che per quanto validi, hanno dei prezzi superiori al livello medio del mercato, è già tanto se vieni accomiatato con un arrivederci, a meno che, armandoti di santa pazienza cominci ad entrare nelle simpatie degli agricoltori aiutandoti con competenza, sconti ma soprattutto omaggi con cui verificare, su piccole superfici, le decantate virtù della merce che proponi, fino a che, dopo tanto seminare, le effettive qualità dei tuoi prodotti iniziano pian piano a manifestarsi alla vista dei potenziali nuovi clienti, togliendo dai loro occhi la proverbiale patina di

arm yourself with a great deal of patience and start to curry favour with the farmers, drawing on your knowledge and offering discounts, and particularly samples to test the much-vaunted virtues of your products, so that, after extensive groundwork, their actual qualities gradually start to become apparent to potential new clients, allowing them to overcome the proverbial suspicion with which each new product is met. However, it was often the case that, after having won the trust of new clients, agents would have to defend themselves from the "friendly fire" of their own company when it was unable to fulfil

diffidenza che accoglie ogni nuova proposta. Spesso, però, accadeva che dopo aver guadagnato la fiducia dei nuovi clienti, bisognava difendersi dal fuoco amico della propria azienda quando questa non riusciva a garantire l'evasione degli ordini nei tempi previsti, tanti erano gli articoli e gli ordinativi che arrivavano, creando tensioni su tutta la rete commerciale: i clienti scontenti, non pagavano alle scadenze previste e minacciavano di non ripetere gli ordinativi, Ottorino alla comunicazione di insoluti fiatava da par suo sul collo dei venditori, i quali a loro volta attendevano i meeting aziendali con Giuseppe per rovesciare sui tavoli tutto il loro rumoroso malcontento per i disagi che venivano a crearsi in questo circolo vizioso ma Giuseppe, vecchia volpe, prima ancora che potessero investirlo con le loro critiche, li anticipava con dei memorabili mea culpa, facendo rimbalzare, come contro un muro, le loro reazioni e ripristinando l'armonia fino al successivo incontro.

Lo stesso Ottorino poi, avendo dai suoi resoconti sempre il polso della situazione economica e finanziaria, era comunque il primo a complimentarsi per i risultati ottenuti dagli agenti, al punto che quando dovette staccare un assegno da trenta milioni di lire a Cosimo, per le provvigioni maturate, volle consegnarglielo personalmente. Da allora, di ordini sotto ai ponti ne sono passati diversi e l'organizzazione che

orders on time, due to the sheer number of products and orders it was receiving. This situation put a strain on the entire sales network, as the unhappy clients refused to meet the payment deadlines and threatened not to repeat their orders. Upon notification of the overdue payments, Ottorino would be breathing down the necks of the sales agents, who in turn attended company meetings with Giuseppe to express their great frustration with the problems deriving from this vicious circle. However, that old fox Giuseppe would head them off at the pass by anticipating their criticism with a series of memorable mea culpas, redirecting their reactions and restoring harmony until the following meeting. And while Ottorino himself always had his finger on the pulse of the economic and financial situation, he was nonetheless the first to share and compliment the agents for their sales, to the point that when he had to write Cosimo a cheque for 30 million lire in commission, he insisted on giving it to him in person. Many orders have been processed since then, and the organization that has taken shape over the years is now able to fulfil and ship them on schedule, and even on the few occasions where this has not been possible, our agents have managed to explain the glitch to their clients. New generations of sales staff have followed in

si è dispiegata nel corso degli anni, ormai riesce a soddisfare forniture e tempistiche in linea con le richieste ed anche quando, in poche occasioni, non è così ci pensa il mestiere degli agenti a rendere il disguido accettabile ai loro clienti. Dietro Michele, Bruno e Cosimo sono cresciute nuove generazioni di venditori, che godono sicuramente di tutto il lavoro svolto dai loro predecessori, ma che continuano ad impegnarsi per far sì che il, pur notevole fatturato italiano riesca, magari con l'aiuto di qualche nuovo prodotto che possa fare ancora di più la differenza con gli altri competitors, a misurarsi con quello degli altri paesi del gruppo, perché nel frattempo la famiglia si è sempre più allargata grazie ad una mirata espansione che è iniziata negli anni novanta e che non è ancora terminata. Quando, infatti, alla fine del suo primo decennio Farmer comincia ad essere una realtà ben avviata a livello nazionale, dietro l'ennesima porta chiusa c'è il mondo intero e cosa più del mondo intero può dare una spinta importante per un ulteriore balzo in avanti?

Il mondo intero è una bestia tanto grossa quanto impietosa, pane per i denti di un visionario e Giuseppe, prima di aprire quella porta ed iniziare a posizionare una bandierina alla volta perché un po' alla volta l'universo sembra più docile, insieme ad Ottorino che da buon mastino custodisce numeri e finanze, studia, calcola,

the footsteps of Michele, Bruno and Cosimo. While they have undoubtedly benefitted from the hard work of their predecessors, they continue to strive for the



goal of bringing the already impressive Italian turnover up to the same level as that of the other countries of the group, perhaps with the help of some new product able to distinguish it from its competitors, for in the meantime the family has continued to grow, according to a strategy of targeted expansion that has been underway since the 1990s. Indeed, when Farmer started to become a well-established company nationwide at the end of its first decade, the whole world lay behind the umpteenth closed door, and what better than the whole world to give a huge boost for a further leap forward?

The whole world is a large and impetuous beast, making it the

pesa, ipotizza, immagina e alla fine gli indici dei due convergono sulla Spagna: ramo agricoltura molto sviluppato, coltivazioni, paesaggi, clima ed esigenze molto simili a quelle italiane oltre ad una mediterraneità che ci rende familiari.

Attraverso ricerche tra ambasciate e camere di commercio, ci si imbatte nella Shell Agricoltura con la quale si firma un contratto per la commercializzazione dei prodotti Farmer in territorio iberico.

Quando la Shell Agricoltura, successivamente, cede l'attività con i relativi contratti, Ottorino e Giuseppe non concedono il consenso per il passaggio dei loro. Lungi da loro l'idea di abbandonare un mercato penetrato da poco e che ha iniziato comunque a dare dei risultati, si mettono al lavoro per trovare una soluzione che, in breve tempo, viene individuata in un funzionario della Shell che ha un nome comunemente spagnolo, ma che, come tutti i nomi spagnoli, a noi italiani restituisce sempre una sonorità elegante e delicata: Felipe De Vicente conosce bene il suo mercato ed i prodotti di questa azienda italiana che lo mette a capo della neonata Farmer Agroquímica España.

Appena qualche anno dopo, quando improvvisamente Felipe mancherà tra lo sgomento e l'incredulità di tutti, il testimone delle sue attività passerà nelle giovani mani della figlia Carmen e del marito di lei Mariano Martín de Soto appena ventottenne.

perfect challenge for a visionary. Before opening that door and planting one flag at a time (because the universe seems more docile a little at a time), Giuseppe and Ottorino, the trusty repository of figures and finances, studied, calculated, weighed, speculated, and imagined. They finally both agreed on Spain, with its highly developed agricultural sector and its crops, landscapes, climate and needs very similar to those of Italy, as well as its familiar Mediterranean character.

Research carried out through embassies and chambers of commerce came up with a company called Shell Agricoltura, with which a contract was signed for the sale of Farmer products in Spain. When Shell Agricoltura, subsequently sold its business along with its contracts, Ottorino and Giuseppe did not authorize the transfer of theirs. But far from abandoning a recently penetrated market that had started to bear fruit, they set about finding a solution. That solution was quickly identified in a Shell employee with a common Spanish name that, like all Spanish names, has an elegant ring to Italian ears. Felipe De Vicente knew his market well, along with the products of the Italian company that put him at the head of the newly founded Farmer Agroquímica España.

Just a few years later, when Felipe died suddenly, much to everyone's surprise and dismay, his role was taken over by his daughter

La grave perdita, umana e professionale, non avrà conseguenze sul futuro degli interessi e degli interessati: talmente paziente e certosa

Carmen and her husband Mariano Martin de Soto, who was just 28 years old. However, thanks to Felipe's patient and painstaking efforts that continue to bear fruit



Valagro partecipa al 1° Congresso dei Biostimolanti, Strasburgo 2012. Valagro participates in the 1st Biostimulant Congress, Strasbourg 2012.

è stata la semina di Felipe che a distanza di venticinque anni ancora si raccolgono i frutti e gli eredi diretti di quella semina hanno ulteriormente ampliato il mercato ricoprendo ruoli di vertice nella organizzazione Valagro: Carmen è la responsabile amministrativa della Valagro Iberia, che così modificò la sua originaria denominazione quando la casa madre cambiò la propria, mentre Mariano attualmente ricopre il ruolo di responsabile delle vendite in Spagna e Africa (Head of Spain & Africa Region). Messa quindi la prima importante bandierina sul mappamondo, si proseguì con la seconda, utilizzando gli stessi criteri e gli stessi ragionamenti fatti per la Spagna: agricoltura molto sviluppata, idoneità dei

25 years later, the terrible loss (in both professional and human terms) did not affect the future of the company's interests and its stakeholders. The direct heirs of that groundwork have further expanded the market, and occupy managerial positions within Valagro: Carmen is Managing Director of Valagro Iberia, which changed its name at the same time as its parent company, while Mariano is currently Head of Spain & Africa Region.

Following the planting of the first important flag on the globe, it was thus time for the second, using the same criteria and reasoning adopted for Spain: an advanced agricultural sector, the suitability of the products for its crops, climate,

prodotti rispetto a colture, clima, morfologia e la solita mediterraneità antropologica anche se sul versante opposto rispetto a quello spagnolo. L'azienda affidataria del nuovo brand Valagro per la commercializzazione ellenica si chiama Abaco, che però non riesce a garantire gli stessi livelli qualitativi e quantitativi dell'omologa spagnola galleggiando su un fatturato annuale medio di qualche centinaio di milioni di lire.

Christos Spiliopoulos, nome biblico impegnativo e, nel solito immaginario collettivo italiano, tipico cognome da armatore greco, studi da agronomo in Grecia, quelli post laurea sulla tossicologia dei pesticidi in Francia, manager di diverse multinazionali, dopo un lungo girovagare che lo porterà anche in Italia come marketing manager di una industria di pesticidi, torna in Grecia, sempre manager di una società che due anni dopo gli propone un incarico prestigioso in Usa, lautamente remunerato. La presenza di una figlia piccola è un elemento molto pesante, di quelli capaci di spostare verso il limite estremo l'ago di una bilancia ed il suo, bloccato sul no, lo convince a rimanere in Grecia. Non solo, gli consiglia anche di abbandonare il management e mettersi in proprio per farsi, dopo tanti anni, gli affari suoi. Si ricorda di un certo Giuseppe Natale e della sua Farmer, che riforniva

topography, and once again an anthropological Mediterraneanness, albeit on the opposite shore to Spain. The company to which Greek sales of the new Valagro brand were assigned was called Abaco. However, it was unable to assure the same qualitative and quantitative levels as its Spanish counterpart, generating an average annual turnover of around a few hundred million lire. Christos Spiliopoulos, with his imposing biblical name and surname that sounds like that of a Greek shipping magnate to Italian ears, studied agronomy in Greece followed by toxicology of pesticides at postgraduate level in France. He had served as manager of several multinationals and, following extensive time abroad, which also took him to Italy as marketing manager for a pesticides manufacturer, he had returned to Greece as manager of a company that two years later offered him a prestigious and exceptionally well-paid job in the United States. However, the fact that he had a young daughter weighed heavily on his decision, convincing him to stay in Greece. The same reason led him to his decision to leave management and set up his own business at last. He remembered the name of Giuseppe Natale and his company Farmer, which used to supply iron chelates to the firm for which he worked in Italy, and he started to detect the promising whiff of a business opportunity.

Cena di lavoro in Abruzzo (Ottobre 2006), in compagnia di Chris Spiliopoulos, Country Manager di Valagro Hellas, la filiale greca del Gruppo Valagro nata nel 1997. Business dinner in Abruzzo, Italy (October 2006), with Chris Spiliopoulos, Valagro Hellas Country Manager, the Greek subsidiary of the Valagro Group, opened in 1997.

di chelati di ferro l'azienda presso cui lavorava durante i suoi trascorsi italiani e inizia a fiutare una promettente scia dal sapore di affare. Chris non è però

Chris was not the kind of man to be confused by a mere scent, and he drew on his acquaintances in the agricultural sector to call Giuseppe, proposing himself as



tipo da farsi confondere da un semplice aroma e approfittando delle sue conoscenze nel settore dell'agricoltura, chiama Giuseppe proponendosi come distributore dei prodotti Valagro in Grecia e garantendogli un fatturato dieci volte superiore a quelli di quel momento. Dieci volte superiore è solo uno zero aggiunto alla fine di un numero ma ha comunque il

the Greek distributor of Valagro products and guaranteeing him a turnover ten times higher than the current figure. Ten times higher is just a zero added onto the end of a number, but it is nonetheless capable of making jaws drop. Giuseppe was incredulous and stalled. Those figures and promises sounded deluded, yet he could discern

potere di far strabuzzare gli occhi. Giuseppe resta incredulo e prende tempo. Quelle cifre e quelle promesse sembrano farneticazioni ma sotto sotto c'è qualcosa che

something very familiar behind them: calculations and a vision underlying figures that seemed to have been pulled out of the air. It is no coincidence that it



Gianluca Di Tommaso, Global Market Development Director, in a tappa del Valagro for Future Farming (On Tour) in Brasile, l'iniziativa globale creata da Valagro per promuovere il ruolo dei biostimolanti per l'agricoltura sostenibile.

Gianluca Di Tommaso, Global Market Development Director, during the Valagro for Future Farming (On Tour) in Brazil. Valagro created the global initiative to promote the role of biostimulants for sustainable agriculture.

lui sente molto familiare, dietro quelle cifre che sembrano sparate a caso c'è uno studio, ci sono calcoli, c'è una visione. Non è un caso che sia stato proprio Christos a definire Giuseppe uno che riesce a vedere dietro una porta chiusa, perché in fondo tra simili ci si riconosce. Infatti, dopo qualche mese di telefonate, incontri ed approfondimenti ai quali partecipa ovviamente anche Ottorino, che con il suo pragmatismo depura i numeri da eccessi e fantasie

was Christos who once said that Giuseppe was a man who could see behind closed doors, because ultimately it takes one to know one. Indeed, after months of telephone calls, meetings and further discussions, obviously in the presence of Ottorino, whose practical mind purged the figures of excess and fantasy, fitting them into the right boxes, Valagro Hellas was founded. It remained a fifty-fifty venture between Valagro and Chris until

fissandoli nelle giuste caselle, nasce la Valagro Hellas: fifty fifty tra Valagro e Chris fino al 2009, quando l'azienda italiana acquisirà l'altra metà del pacchetto restituendo il socio ellenico al suo antico lavoro manageriale, da svolgere, però, sempre nel gruppo. Chris attualmente è Head of Greece, Balkans & Cis Region. Tra le grasse risate latine di Mariano e la dialettica di Chris, precisa come la coreografia di un sirtaki, emergono tante piccole perle che strappano quel tipo di sorriso che tradisce la malinconia verso un tempo vero che, chi lo ha vissuto, fatica a riconoscere intorno. Scopriamo così che la figura rigorosa di Giuseppe, durante le toste trattative su prezzi, sconti e percentuali, diventava come quella di una mamma ai mercati rionali: tignosa perfino sui due decimali dopo la virgola; ma allo stesso tempo era disponibile, non abusando mai dell'autorità del suo ruolo, a cambiare passo e posizione dietro argomentazioni dimostrate. Scoviamo anche un Ottorino che dopo aver rivestito i panni di gendarme dei conti, voleva conoscere i clienti e i famigliari del suo distributore che, quindi, dopo aver sopportato il metal della sua Hit "Il cazziatone" durante i controlli contabili, sbalordiva all'ascolto del lato b che conteneva armonie romantiche e rilassanti. Si direbbe il classico bastone e carota e invece no, non c'era strategia né finzione: tutto vero e naturale.

2009, when the Italian company bought out its Greek partner's share, allowing him to return to his former managerial role while remaining with his family. Chris is currently Head of Greece, Balkans & CIS Region.

Mariano's big Latin laughs and Chris's high-precision dialogue resulted in numerous little pearls able to elicit the kind of smiles that betray a nostalgia for a genuine time that those who experienced it now struggle to identify. During fierce negotiations to establish prices, discounts and percentages, we thus discover that Giuseppe's tough persona was transformed into that of an Italian mamma at a street market, niggling to the second decimal place. However, at the same time he never abused the authority of his position and was always willing to change direction and stance to get behind proven claims.

We also discover an Ottorino who, after having played the role of the accounting police, wanted to get to know the clients and families of his distributor. After having put up with the thumping heavy-metal style of his harsh reprimands during the accounting checks, the distributor was astonished to hear the relaxing and romantic harmonies of his B-side. You might say it was a classic carrot-and-stick case, but it wasn't a strategy at all: it was all genuine and natural. It is this veracity that always makes him credible, and it is precisely

Sarà questa verità che lo rende credibile sempre ed è proprio con questa verità, come entrambi concordano, che Ottorino riesce sempre a tirare fuori il meglio da ognuno. Ma il quadro più divertente ce lo dipinge Mariano ed è un paesaggio stranamente marino, per chi si occupa di terra, in una stagione, quella estiva, in cui l'acqua del mare oltre a rappresentare un naturale approdo vacanziero viene adottata come elemento catartico. Giuseppe, in visita presso il suo agente spagnolo, viene coinvolto nel rito di San Giovanni che ogni ventiquattro giugno prevede un barbecue in spiaggia propedeutico al bagno purificatore di mezzanotte. Lo sfortunato ospite però, si adagia su un fazzoletto di mare infestato da ricci di mare che lo infilzano dappertutto, costringendolo a ricorrere alle cure ospedaliere per togliere gli aculei e medicarsi. E come tutte le piccole farse che si annidano nelle piccole tragedie ancora oggi quell'immagine del proprio Ceo provoca all'uditorio le stesse ciniche e grasse risate di chi la racconta. Era d'estate, all'inizio degli anni novanta, il secondo decennio di Valagro, quello che fece da apripista alla campagna di espansione all'estero. In una ventina di anni i due soci hanno continuato ad aprire porte e piantare bandierine ed ora tra impianti produttivi e filiali se ne contano tredici. Naturalmente Italia, quindi Spagna, Grecia, Messico, Colombia, Brasile,

with this veracity that Ottorino always manages to bring out the best in everyone, as both agree. But it is Mariano that paints the most amusing picture, which – unusually for someone whose job is all about land – happens to be a seascape in summer, when the water of the sea not only represents a natural holiday haven, but is also adopted as a cathartic element. When visiting his Spanish agent, Giuseppe would participate in the celebrations for Saint John's Day on 24 June, which featured a beach barbecue followed by a purifying swim at midnight. However, the unfortunate guest stumbled upon a colony of sea urchins and ended up having to go to hospital to receive medical treatment and remove the numerous spines that had penetrated his entire body. Like all the little farces embedded in minor tragedies, that image of their CEO still evokes the same raucous laughter in those who hear the story as it does in those who tell it.

It was a summer in the late 1990s, Valagro's second decade, which cleared the way for its campaign of international expansion. Over the following twenty years or so, the two partners continued to open doors and plant flags, and the group now has production plants and subsidiaries in thirteen countries: Italy, Spain, Greece, Mexico, Colombia, Brazil, USA, United Kingdom, Norway, France, Turkey,

C. Capobianco (Global Sales Director) e D. Fang (Country Manager - China) durante la cerimonia di inaugurazione di Valagro Shanghai Trading Co., nel 2016.

C. Capobianco (Global Sales Director) and D. Fang (Country Manager China) during the inauguration ceremony of Valagro Shanghai Trading Co., in 2016.



Usa, Regno Unito, Norvegia, Francia, Turchia, India e Cina. Ma la soddisfazione non è solo quantitativa, non è come un gioco di ruolo che alla fine stabilisce un vincitore rendendo tutti gli altri partecipanti dei semplici comprimari, è anche e soprattutto l'orgoglio di aver affrontato sfide importantissime insieme a persone con storie, culture ed esperienze totalmente differenti, e di averle vinte assieme, creando un legame molto più solido di quelli che si reggono solo sul numero di zeri che seguono una cifra. A conferma di sodalizi il cui capitale umano supera il capitale sociale, ci sono scelte che a volte

India, and China. However, the satisfaction is not merely quantitative; it's not like a role game that ends by establishing a winner and making all the other participants mere bit players. Rather, it is first and foremost the pride of having tackled important challenges together with people with completely different histories, cultures and experiences, and having won them together, creating a far more solid bond than those based solely on the number of zeros on the end of a figure. These partnerships where human capital exceeds share capital are confirmed by choices that

sembrano sorprendenti, quasi al limite della bizzarria. Come quella di Milen Marinov, origini est europee, studi all'università di Harvard, inizi come consulente di biotecnologie presso la banca di investimenti Lehman Brothers, proprio quella Lehman Brothers lì, ed infine vice presidente della

may sometimes seem surprising, bordering on the bizarre. Like the choice made by Milen Marinov, of Eastern European extraction, who studied at Harvard. He commenced his career as biotech consultant at Lehman Brothers investment bank (yes, *that* Lehman Brothers),



banca di investimenti Jefferies dove era consulente di energie verdi ed ecosostenibili, che trasferisce il suo sogno americano da New York, Manhattan, Madison Avenue, in Italia, Abruzzo, Chieti, Atessa, Via Cagliari, continuando a progettare, insieme ad Ottorino e Giuseppe, una agricoltura che salvaguardi l'ambiente e assicuri una maggiore produzione di cibo più sano che possa migliorare

and subsequently became vice-president of Jefferies investment bank, where he was a consultant for green and sustainable energies. He then decided to move his American dream from Madison Avenue, Manhattan, New York to Via Cagliari, Atessa, Chieti, Abruzzo, Italy, continuing, with Ottorino and Giuseppe, to build a kind of agriculture that protects the environment and

Ottobre 2019 - Valagro celebra la costruzione dello stabilimento di Orangeburg, negli Stati Uniti, con una cerimonia per la posa della prima pietra alla quale sono presenti anche esponenti delle autorità locali e dello Stato della Carolina del Sud, e alcuni rappresentanti del governo federale.
October 2019 - Valagro celebrates the construction of the Orangeburg plant in the United States, with a ceremony for the laying of the foundation stone, with representatives of local authorities, the state of South Carolina, and the federal government in attendance.

la salute delle persone. Il primo impatto, poi, gli restituisce l'idea di due individui che, pur nella loro diversità, sono molto abili ed equilibrati nel giudicare persone e situazioni, due uomini dei quali ci si può fidare. Dopo un anno di valutazioni e comparazioni tra grandi mele newyorchesi e gialle pesche atessane, dopo una trasvolata oceanica Milen arriva finalmente in Val di Sangro dove, con un titolo lungo quasi quanto la sua altezza: SVP Americas Global Corporate Development Director, insieme al direttore generale delle vendite Claudio Capobianco, inizia ad occuparsi dello sviluppo strategico di Valagro in quell'enorme territorio che va dal Canada fino all'Argentina.

Non c'è comunque solo Milen con la sua singolarità, centinaia di dipendenti, sparsi nel globo, ogni giorno si prendono cura di quell'azienda che negli anni è diventata la galassia di oggi. Paesi e persone legate tra loro da una reciproca forza che, se in quella stellare è la forza di gravità, in quella di Valagro si chiama condivisione dei valori universali in cui l'essere umano è al centro e, come un microelemento chelato, custodisce e protegge etica e rispetto rilasciandoli verso i suoi simili e l'ambiente circostante. Chi non ha questa forza è destinato inevitabilmente a staccarsi dalla propria galassia e, come una piccola stella, diventare nebulosa fino alla sua scomparsa.

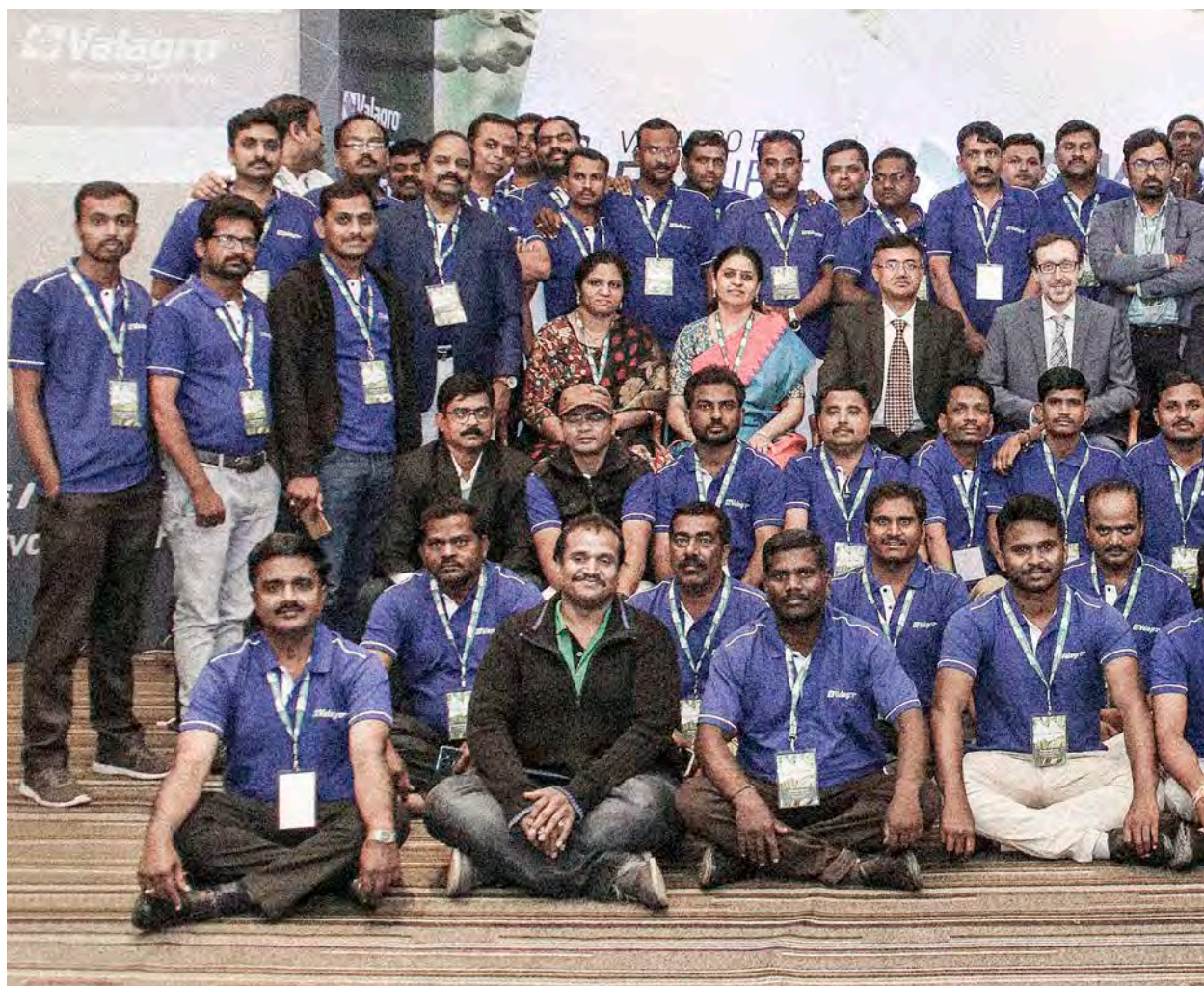
ensures higher yields of healthier food able to improve human health. His first impressions told him these were two men who, despite their diversity, were highly skilled and balanced at assessing people and situations: two men he could trust. After a year of assessing and comparing New York big apples and Atessa yellow peaches, Milen made the transatlantic flight and finally arrived in Val di Sangro, where he assumed the impressively long job title of SVP Americas Global Corporate Development Director. Alongside general sales director Claudio Capobianco, he started to focus on Valagro's strategic development in the enormous area extending from Canada to Argentina.

However, Milen is not the only singular figure – hundreds of employees all over the globe have tended to the development of the company, making it the universe it is today. Not unlike gravity, the countries and people are bound together by a reciprocal force, which at Valagro is called the sharing of human values. The human is located at the centre and, like a chelated micronutrient, preserves and protects ethical behaviour and respect, extending them to others and to the surrounding environment. Those who do not possess this force are inevitably destined to break free of their galaxy and become nebulous until disappearing, like a little star.

Il calcio, la ricerca e molto altro Football, Research and So Much More

“La ricerca è fatta di quattro cose: cervello con cui pensare, occhi con cui vedere, macchine con cui misurare, e, per quarto, denaro.” (Albert Szent-Gyorgyi – Premio Nobel per la medicina e la fisiologia, 1937)

“Research is four things: brains with which to think, eyes with which to see, machines with which to measure and, fourth, money.” (Albert Szent-Gyorgyi – 1937 Nobel Prize for Medicine and Physiology)



Renato Cesarini detto il Cé (senza l'acca), fu un calciatore della Juventus degli anni trenta, la squadra che durante quel periodo infilò una serie di cinque campionati vinti consecutivamente. Cesarini era un buon giocatore e, in quello che rimase un filotto storico e

Renato Cesarini, known as El Cé (without an “h”), played football for Juventus in the 1930s, when the club won five successive league championships. Cesarini was a good player and contributed to this winning streak that remained unequalled for many years, but it is not for either



Nel 2019 Valagro ha ufficialmente lanciato la nuova linea di soluzioni a base di microrganismi durante l'edizione indiana del Valagro for Future Farming.

In 2019 Valagro officially launched the new line of microorganism-based solutions during the Indian edition of Valagro for Future Farming.

per moltissimi anni ineguagliato, diede anche un buon contributo in termini di realizzazioni ma non fu per nessuna di queste due cose che il suo nome superò i limiti della memoria che solitamente resta viva fino ad un paio di generazioni successive. Non furono i gol, quindi, ma i minuti

of these reasons that his name has lived on in the collective memory for well beyond the usual two generations. In fact, it wasn't his goals but their timing – usually scored during the last few minutes of the match – that led to the coining of the Italian term *zona Cesarini* ["Cesarini

in cui li segnò, quasi sempre gli ultimi di una partita, a proiettare la “zona Cesarini” fino ai giorni nostri, facendola addirittura sconfinare dall’ambito calcistico in ogni qualsivoglia settore ad indicare il raggiungimento di un risultato positivo in quei momenti che precedono il gong del tempo scaduto.

Alberto Piaggese, ricercatore precario alla Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa, agronomo, fisiologo vegetale e biochimico con esperienze di insegnamento di Fisiologia vegetale nella stessa università pisana oltre che in quella di Modena, amante dello sport in genere ma non un grande conoscitore del calcio, sente parlare per la prima volta di zona Cesarini, senza capirne il significato, durante un pranzo in un caldissimo giugno del 1996. Alberto ha percorso tutti i chilometri che separano Atessa da Pisa alla guida di una Ford Fiesta no optionals come tutte le auto piccole dell’epoca, quindi senza condizionatore d’aria, una di quelle piccole mancanze che aiutano a rendere epica una traversata coast to coast in un caldissimo giugno del 1996. Ad attenderlo al casello autostradale della Val di Sangro, a bordo della sua Mercedes full optionals, quindi munita anche di condizionatore d’aria, c’è Giuseppe Natale che, insieme ad Ottorino, ha preso seriamente in considerazione il curriculum vitae inviato in azienda da

zone”], which is still used today, in all fields and not just football, to indicate a successful result achieved during the moments before the final whistle at the end of extra time.

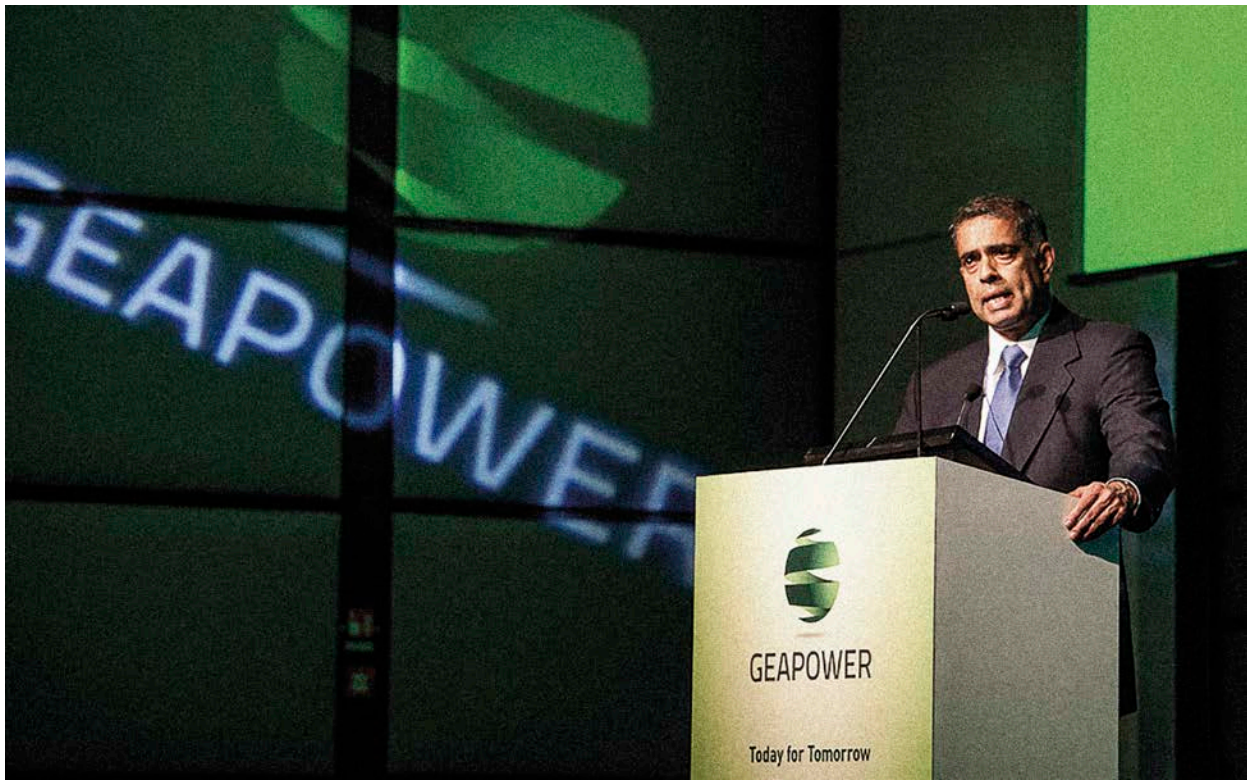
Alberto Piaggese, a researcher at the Sant’Anna School of Pisa and an agronomist, plant physiologist and biochemist with experience of teaching plant physiology at the same Pisa university and at the University of Modena, as well as a keen sports fan (although no football expert), first heard the expression without understanding its meaning during lunch on a very hot day in June 1996.

Alberto had driven all the way from Pisa to Atessa in a Ford Fiesta, which like all small cars at the time had no bells and whistles and thus no air-conditioning, one of those little short-comings that made a coast-to-coast trip an epic journey in the sweltering June of 1996.

Giuseppe Natale was waiting for him at the Val di Sangro motorway exit in his fully air-conditioned top-spec Mercedes. He and Ottorino had been impressed by the resumé received from Piaggese, who had sent it to a string of companies he’d found listed in the back of a book on plant growth regulators in his quest for new challenges in the industrial sector. With their characteristic acumen, Ottorino and Giuseppe had glimpsed something they liked between

Prem Warrior, Chief Operation Officer di Valagro, alla Global Sales Conference del 2011, Roma. In questa occasione Valagro lancia per la prima volta GeaPower, l'esclusiva piattaforma tecnologica da cui nascono le sue soluzioni.

Prem Warrior, Chief Operations Officer of Valagro, at the 2011 Global Sales Conference, Rome. On this occasion, Valagro launched for the first time GeaPower, the exclusive technology platform which generates Valagro solutions.



Alberto Piaggese, che in cerca di nuovi stimoli vorrebbe misurarsi con una esperienza industriale e per questo ha inviato il suo curriculum a numerose aziende riepilogate in appendice ad un libro sui fitoregolatori. Ottorino e Giuseppe, con il fiuto che, sappiamo, li contraddistingue, intravedono attraverso le righe di quel resoconto di esperienze professionali qualcosa che può fare al caso loro e lo invitano per un colloquio. L'appuntamento al casello autostradale è per un'ora che si sposa bene con un pranzo ed infatti l'incontro prosegue all'interno di un ristorante della zona. Davanti ai piatti tipici della cucina marinara abruzzese, sicuramente apprezzati molto più di un *caciucco* livornese ma più per motivi legati a rivalità di campanile che al palato, Alberto ascolta la sfida che in maniera chiara Giuseppe gli propone.

the lines of that summary of professional experience and had invited him for an interview. The appointment at the motorway exit was around lunchtime and indeed the meeting was held at a local restaurant. Over the typical fish dishes of Abruzzo coastal cuisine, which were surely more welcome than *cacciucco** (due more to Pisa's fierce rivalry with its neighbour than to matters of taste), Alberto listened to the challenge that Giuseppe was clearly outlining to him. Valagro needed to earn itself a strong scientific reputation and wanted to do so by creating a network of scientific partners that included university research centres. Giuseppe stressed that it was necessary to do so immediately, as soon as possible, and as he bid Alberto goodbye, he told him, in a tone somewhere between admonishment and

**Translator's Note: A fish stew that is the typical dish of Livorno and is commonly eaten in Tuscany.*

Valagro ha bisogno di crearsi una reputazione forte dal punto di vista scientifico e vuole farlo creando una rete di collaborazioni scientifiche che comprenda anche i centri di ricerca universitari. Gli precisa anche che questa operazione va iniziata quanto prima, nel giro di poco tempo e congedandolo gli dice, quasi a metà tra un ammonimento ed un compiacimento, che il suo curriculum è arrivato in "zona Cesarini". Alberto riparte per Pisa con la sua Fiesta e la consapevolezza che quel ruolo potrebbe essere una valida risposta alla sua ricerca di nuove motivazioni, così come racconta al suo amico che gli aveva segnalato il libro con gli indirizzi delle aziende cui aveva spedito il suo curriculum, al quale chiede anche lumi su questa strana "zona Cesarini" evocata da Giuseppe Natale alla fine del loro incontro. L'amico, forse più esperto di questioni calcistiche, gli rivela l'origine e quindi il significato di quel modo di dire: sei arrivato quasi alla fine della partita. È così che Renato Cesarini, dai suoi minuti ormai senza tempo, invece che un gol questa volta serve l'assist della vita ad Alberto che capisce che non può pensarci più di tanto ed accelera la sua decisione. Il due settembre dello stesso anno si trasferisce con moglie, una figlia, armi e bagagli a Lanciano ed inizia la sua nuova avventura in Valagro come Technical Promoter.

satisfaction, that his resume had arrived in the *zona Cesarini*. Alberto returned to Pisa in his Fiesta with the realization that that job could be a good answer to his search for new motivation, as he explained to his friend who had told him about the book containing the addresses of the companies to which he'd sent his resumé, and whom he also asked to explain that strange expression *zona Cesarini* mentioned by Giuseppe Natale at the end of their meeting. His friend, who may have been more of a football expert, revealed the origins of the expression to him along with its meaning: he had arrived almost at the end of the match. And so it was that Renato Cesarini, instead of scoring a goal at the very last moment, this time gave the assist of a lifetime to Alberto, who realized that he could not think about it for too long and thus accelerated his decision. On 2 September of the same year, he moved his home and family to Lanciano (in the Abruzzo region) and embarked upon the new adventure of Technical Promoter at Valagro. The boost to research activities commenced with countless meetings with farmers in their own towns, at impromptu venues (often pizzeria-style eateries), using language and dialects that severely tested the solidity of the foundations of the Accademia della Crusca³. But, as Plutarch maintained,

³ *The Accademia della Crusca (founded in 1583 and often abbreviated as "La Crusca") is a long-standing institution of scholars of Italian linguistics and philology. In over four centuries of activity, it has always stood out for its strenuous efforts at maintaining the "purity" of the Italian language.*



*A. Piaggese, attuale
Global Research
Director, in
compagnia di
O. La Rocca durante
un viaggio di lavoro
a San Francisco
(primi anni 2000).*

*A. Piaggese, current
Global Research
Director, with O.
La Rocca during a
business trip to San
Francisco (early
2000s).*

Il rafforzamento dell'attività di ricerca, all'inizio, passa attraverso numerose riunioni con gli agricoltori nei loro paesi, presso strutture improvvisate, sovente di natura gastronomica tipo pizzerie, con linguaggi e dialetti che, come terremoti, mettono a dura prova la tenuta delle fondamenta dell'Accademia della Crusca³. Ma, come sosteneva Plutarco, "La ricerca è l'arte di percorrere i vicoli per vedere se sono ciechi" e quindi Alberto deve peregrinare al loro interno per dare un indirizzo alla ricerca partendo dalle esigenze di chi è in prima linea sui diversi territori. Lavoro ed esperienze che gettano le basi per il successivo incarico: Capo dipartimento tecnico, che ricoprirà dal 1999 al 2003 con l'aiuto di nuovi agronomi con i quali comincerà a migliorare le tecnologie e a svilupparne di nuove per dare ai biostimolanti Valagro già esistenti, sempre più solide basi scientifiche e tracciare linee di demarcazione ancora più nette dai cosiddetti "snake oil" di concorrenti nazionali ed internazionali, le pozioni magiche dal tipico colore scuro e dagli odori nauseanti, i cui esiti dovrebbero essere garantiti da forze soprannaturali o dee con bende agli occhi. Durante questo intensissimo periodo, Alberto collabora anche all'espansione dei mercati esteri e, se Spagna e Grecia erano state felici intuizioni di Giuseppe e Ottorino, il resto del globo viene scandagliato attraverso uno studio più rigoroso

"research is the process of going up alleys to see if they are blind", and so Alberto had to wander among them to give a direction to the research, commencing with the needs of those on the frontline in the various regions. This work and experience laid the basis for his subsequent position as head of the technical department, which he filled from 1999 to 2003. He was assisted by new agronomists with whom he started to improve the technologies and develop new ones to give Valagro's existing biostimulants increasingly solid scientific bases, tracing ever-clearer boundaries between them and the "snake oils" of their Italian and international competitors, which took the form of magical potions with a typical dark colour and nauseating smell, whose results were supposedly ensured by supernatural powers or blindfolded goddesses. During that very busy time, Alberto also contributed to the expansion of the foreign markets and, while the success of Spain and Greece can be attributed to the unerring intuition of Giuseppe and Ottorino, the rest of the world was plumbed with meticulous market and product research to find the right solution for the needs of different countries, crops and distributors. These were the early days of an operational marketing strategy that was handled by Alberto, despite his lack of training in the

³ L'Accademia della Crusca (spesso anche solo la Crusca) è un'istituzione italiana che raccoglie studiosi ed esperti di linguistica e filologia della lingua italiana. Rappresenta una delle più prestigiose e antiche istituzioni linguistiche d'Italia e del mondo (1583). Nei suoi oltre quattro secoli di attività si è sempre distinta per lo strenuo impegno a mantenere "pura" la lingua italiana.

di mercati e prodotti per trovare la giusta quadra tra le esigenze dei diversi paesi, colture e distributori. Sono i primordi di un marketing operativo che Alberto affronta, pur senza avere un'adeguata formazione, con un entusiasmo premiato dai risultati e quando nel 2005 viene creata la divisione di

area. However, his enthusiasm was rewarded by its results, and when the Business Innovation division was founded in 2005, he became its manager, not only providing marketing and technical support to the sales sector, but also developing and launching new products like Actiwave and

*La serra presso la sede di Valagro Spa, in una foto degli inizi anni '90.
The greenhouse at the Valagro Spa headquarters, in a photo from the early 1990s.*



Business Innovation, lui ne diventa manager ed oltre al supporto tecnico e marketing fornisce al settore commerciale lo sviluppo ed il lancio di nuovi prodotti quali Actiwave e tutta la linea degli MC. Certi amori⁴ tuttavia, come dice una canzone, non finiscono, fanno giri immensi e poi ritornano e la ricerca dura e pura è sempre nei

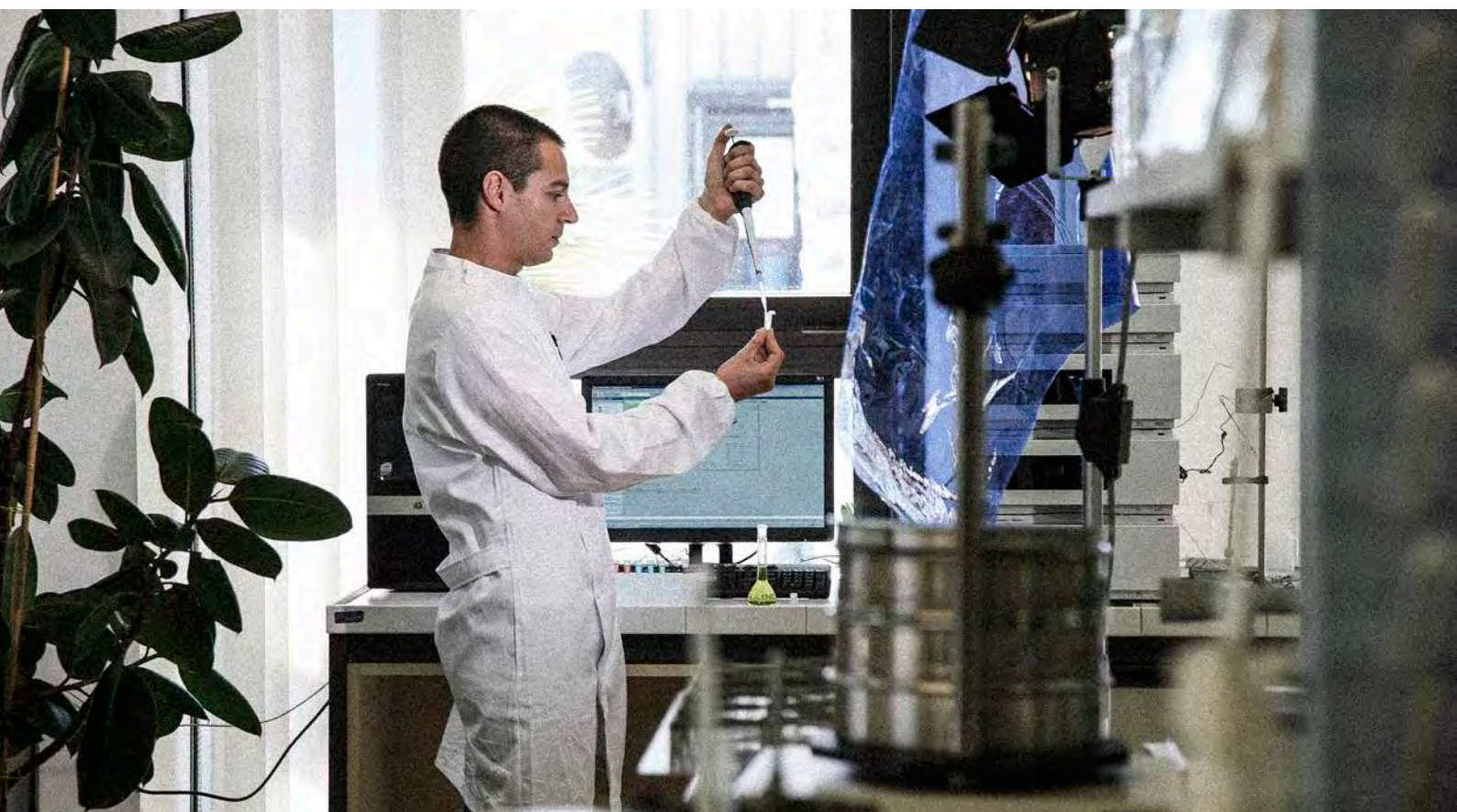
the entire MC line. However, some love stories, as the song goes⁴, never end. They go round and round and then come back, and cold hard research was always on Alberto's mind. During his reunions in Pisa with his colleague and friend Pierdomenico Perata, at the time dean of the Sant'Anna

⁴ Il riferimento qui è alla canzone "Amici mai" del noto cantautore italiano Antonello Venditti.
⁴ A reference to the song Amici Mai by the famous Italian singer-songwriter Antonello Venditti.

*Il laboratorio di ricerca nella sede di Valagro Spa (2008).
Research laboratory in Valagro Spa headquarters (2008).*

pensieri di Alberto e durante le sue rimpatriate a Pisa con il suo collega ed amico Pierdomenico Perata, allora rettore della stessa Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa da cui entrambi provengono, davanti ad una pasta con le alici, si ritrovano a parlare di genomica, come spesso capita a tutti i

School of Pisa, of which they were both alumni, he'd find himself talking of genomics – as normal people do – over a plate of pasta with sardines. And that's how, between one gene and another, their conversation turned to transcriptomics that, as the sardines might put it, maps



comuni mortali. Ed è così che tra un gene e l'altro, il discorso cade sulla trascrittomica che, detta con le parole delle alici, studia, attraverso una mappatura dei geni, le loro reazioni in risposta alle malattie ma ovviamente è una biotecnologia che viene applicata sugli umani. Poi, come sempre succede nei

genes to study their responses to diseases, but is obviously a biotechnology that is applied to humans.

Then, as is always the case during lunches, in those dangerous silent moments between mouthfuls, an apparently outlandish idea started to take root: the application of transcriptomics to

pranzi, in quei pericolosissimi momenti di silenzio tra un boccone e l'altro, comincia a farsi strada un'idea apparentemente stravagante: applicare la trascrittomica alle piante. Affiancare allo studio dei singoli geni delle piante lo studio delle mutazioni che una malattia o uno stress procurano al loro genoma potrebbe essere quel vicolo che non è cieco e che potrebbe invece confluire in una strada maestra. Telefonatina a Giuseppe per informarlo del nuovo progetto sui geni e per risposta la candida ammissione che gli unici geni che lui conosce sono quelli delle lampade; segue promessa di far spendere alla Valagro un sacco di soldi senza alcuna garanzia sui risultati e per risposta un fiducioso semaforo verde. Alla collaborazione con i centri di ricerca della Sabanci University di Istanbul, della University of California, Davis, e dell'École Normale Supérieure di Parigi, si affianca quella con la Metaponto Agrobios, oggi Alsia, centro di ricerca derivato da Enichem che ha effettuato un grosso investimento su una piattaforma di fenomica che non riesce però a trovare campi di applicazione. Alberto, con l'aiuto di Gianluca Di Tommaso dell'allora area agronomica ed attuale Global Market Development Director intuisce che quelle competenze ingegneristiche possono ampliare la loro ricerca sulla genomica focalizzando, attraverso

plants. Flanking the study of the individual genes of plants with the study of the mutations caused to their genome by a disease or a stressor could be that alley that is not blind and could instead feed into a main road. A quick call was made to Giuseppe to tell him about the new genes project, only to receive the reply that the only "genes" he knew anything about were the blue ones he wore on weekends. Alberto promised that it would cost Valagro a lot of money with no guaranteed results, and was trustingly given the green light.

Work with the research centres of Sabanci University in Istanbul, the University of California, Davis, and the École Normale Supérieure in Paris, was flanked by that with Metaponto Agrobios, now Alsia, a research centre derived from Enichem, which had made a large investment in a phenomics platform for which it had been unable to find fields of application.

With the aid of Gianluca Di Tommaso of the agronomy division (now Global Market Development Director), Alberto realized that those engineering skills could extend their genomics research, using the acquisition and study of images to focus on the morphological and physiological parameters of plants that determine its phenotype in relation to the environmental conditions in which they live and the

l'acquisizione e lo studio di immagini, parametri morfologici e fisiologici delle piante che in relazione alle condizioni ambientali in cui vivono ed agli stress ed alle carenze ai quali sono sottoposti, ne determinano il fenotipo. Si lo so, vi capisco, è la stessa vertigine che ho provato anch'io quando mi è stato illustrato, fortunatamente mi sono venute in soccorso le alici che mi hanno spiegato, con parole loro, che, ad esempio, la genomica studia la loro composizione, mentre la fenomica studia le modifiche della loro composizione in relazione ad un piatto di pasta. Chiaro no?

L'abbinata genomica-fenomica modifica approcci e metodologie ed affina una tecnologia comunque già avanzata se, nel primo congresso internazionale sui biostimolanti a Strasburgo nel 2012, Valagro è la prima a relazionare sulla genomica, dimostrando in quella sede di essere all'avanguardia rispetto a tutti i partecipanti, guadagnandosi una credibilità ed un rispetto internazionali che portarono alla creazione ed al consolidamento di importanti rapporti commerciali. Anche le nuove acquisizioni di aziende produttrici di materie prime si adeguano ai nuovi criteri, non più orientati al solo aspetto commerciale ma integrati da una visione scientifica che studia al meglio le caratteristiche delle sostanze prodotte dalle stesse aziende per migliorarne l'impiego.

deficiencies that they suffer. I know, my head was spinning too when I heard this. Fortunately, the sardines came to my aid, explaining in their own words that genomics studies their composition, while phenomics studies the changes in their composition in relation to a plate of pasta. Clear enough, right? Combining genomics and phenomics changed the approaches and methodologies and refined what was a technology already an advanced technology, as testified by the fact that Valagro was the first to report on genomics at the First World Congress on the Use of Biostimulants in Agriculture held in Strasbourg in 2012, showing itself to be at the cutting edge of all the participants and gaining international respect and credibility that led to the establishment and strengthening of important commercial relations.

The new acquisitions of manufacturers of raw materials also adapted to the new criteria, which were no longer geared to sales alone, but complemented by a scientific vision that effectively studies the characteristics of the substances produced by the companies themselves to improve their application. For example, following the takeover of Algea, a seaweed supplier for over ten years, a research project was developed that spanned two and a half years. Thanks to the dives

Ad esempio dopo l'acquisizione di Algea, fornitore di alghe da oltre dieci anni, venne approntato un progetto di ricerca che durò due anni e mezzo e, grazie alle

made by marine biologist Cinzia Giachetti (who still works in the Formulation Development Unit) to harvest *Ascophyllum* in the Norwegian Sea, it was possible to



immersioni nel mare di Norvegia della biologa marina Cinzia Giachetti, tuttora presente nella Formulation development unit, che raccolse l'*Ascophyllum*, permise di analizzare gli ingredienti attivi dell'alga e le sue variazioni nelle varie aree geografiche e nelle diverse stagionalità.

Tutto questo processo, distribuito lungo quasi un ventennio, ha rappresentato l'incontro perfetto tra scienza e natura, all'interno del

analyse the active ingredients of the seaweed and its variations in different geographical areas and different seasons.

This entire process, distributed over almost twenty years, represented the perfect meeting of science and nature, in which one is at the service of the other and where all the technology used by agronomists, biologists and chemists converged in the GeaPower technology platform: a brand that continues to represent

Fondata nel 1937, la filiale norvegese del Gruppo Valagro, Algea AS, compie 80 anni nel 2017. Founded in 1937, Algea AS, the Valagro Group's Norwegian subsidiary was 80 in 2017.

quale l'una è al servizio dell'altra e dove tutta la tecnologia impiegata da agronomi, biologi e chimici è confluita nella piattaforma tecnologica GeaPower: un marchio che ancora oggi rappresenta la ricerca e l'innovazione di Valagro.

E l'importanza che lo sviluppo della ricerca riveste per Valagro, lo si capisce dall'inserimento di alcune figure professionali che vanno ad implementare quello che è diventato forse il settore nevralgico da cui si dipana e prende forma tutta la volontà e la determinazione dell'azienda di precedere sempre il cambiamento.

Prem Warrior, 70 brevetti registrati e tantissime pubblicazioni scientifiche su agricoltura e salute pubblica, già Senior Program Officer e Senior Regional Advisor presso la Fondazione Bill&Melinda Gates, entra a far parte di Valagro nel 2012 come membro del consiglio di amministrazione per assumere poi l'incarico, nel 2013, di Chief Business Development Officer e sviluppare nuove metodologie per migliorare produttività e sicurezza alimentare attraverso fermentazione e biocontrollo, l'utilizzo, cioè, di microrganismi a difesa delle piante contro altri organismi nocivi e malattie. Nel 2014, con un aggiornamento del management aziendale per coprire e rafforzare alcuni settori, viene istituito il settore Ricerca e sviluppo ed il suo direttore

Valagro's research and innovation today.

The importance of the development of research for Valagro can also be understood by the addition of several professional figures who have implemented what has perhaps become the key sector from which the company's will and determination to always precede change originates and takes shape.

Prem Warrior, former Senior Program Officer and Senior Regional Advisor at the Bill & Melinda Gates Foundation with 70 registered patents and numerous scientific publications on agriculture and public health, joined Valagro in 2012 as a member of the board of directors. In 2013, he became Chief Business Development Officer and started developing new methods to improve productivity and food safety using fermentation and biocontrol, i.e. microorganisms that protect plants against other harmful organisms and diseases.

A management shakeup in 2014, aimed at covering and strengthening certain sectors, saw the foundation of the Research and Development division, and Alberto became its director. By then he was also a personal friend of Ottorino and Giuseppe, whose diversity he admired and with whom he protected his friendship by never mixing public and private,



diventa Alberto, ormai, oltre che manager, anche amico di Ottorino e Giuseppe dei quali apprezza quella diversità che è la loro forza, e con i quali, a protezione della propria amicizia, non mescola mai pubblico e privato, sempre rispettando ruoli e competenze. Il suggello di questo nuovo ruolo è l'apertura, nella sede Valagro di Atessa, di un laboratorio di genomica in cui chiama a coadiuvarlo uno dei più promettenti ricercatori del Sant'Anna: Giovanni Povero, sfilandolo con garbo e discrezione dall'ala protettiva del suo amico rettore Pierdomenico.

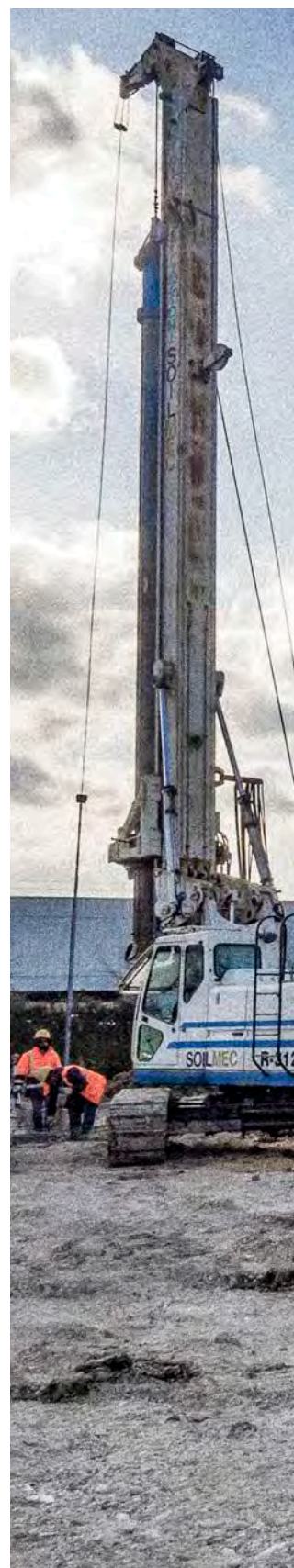
always respecting the role and skills of each man. This new position was marked by the opening of a genomics laboratory at Valagro's Atessa premises. Alberto summoned one of the most promising researchers at Sant'Anna School of Pisa to assist him: Giovanni Povero, whom he respectfully and discreetly extracted from beneath the protective wing of his dean friend Pierdomenico. Today the R&D department has been further divided into two distinct sectors – development, merged with the agronomists' division, and research, which

Il laboratorio congiunto Valagro @PHENOLab presso il Centro Ricerche Metapontum Agrobios (Metaponto – MT) dell'ALSIA inaugurato nel 2018. The Valagro @ PHENOLab joint laboratory at ALSIA's Metapontum Agrobios Research Centre (Metaponto, province of Matera, Italy), inaugurated in 2018.

2019. Iniziano i lavori per la costruzione del nuovo Polo di Ricerca presso la sede di Valagro Spa. 2019. Work begins on construction of the new research centre at Valagro Spa headquarters.

E arriviamo ai giorni nostri, quando Ricerca e Sviluppo viene ulteriormente suddivisa in due settori distinti: lo sviluppo, accorpato alla divisione degli agronomi e la ricerca, che vede ancora alla sua testa Alberto, cui gli stimoli non sono ancora venuti meno dal momento che il continuo crescere dell'azienda genera continuamente nuovi input per nuovi traguardi. E l'ultimo ha le dimensioni di un mastodonte che giorno dopo giorno emerge dal suolo, il nuovo centro di ricerca in costruzione, che Ottorino e Giuseppe, nonostante le tentazioni americane soprattutto per quel che riguarda snellezza burocratica e tecnologie all'avanguardia, hanno voluto che nascesse sempre ad Atessa, talmente tanto le loro radici sono ancorate al territorio. Il nuovo polo per Alberto rappresenta invece una nuova era Valagro, fatta di una ricerca ancora più avanzata e di progetti da sviluppare in pochi anni con i suoi ricercatori, alcuni dei quali presenziano stabilmente le joint lab già esistenti a Pisa e Metaponto, mentre altri, tanti, giovani cresciuti di età e di conoscenza, ennesimo orgoglio Valagro, continueranno il loro lavoro nei laboratori del nuovo polo. Un nuovo punto di partenza quindi, perché Alberto ha imparato chi era Renato Cesarini e oggi sa bene che finché la partita non è finita c'è sempre tempo per fare un altro gol.

continues to be headed by Alberto, who still finds his job highly stimulating, as the firm's constant growth continually generates new input for new goals. The latest of these is the size of a mastodon emerging from the ground day after day: the new research centre under construction. Ottorino and Giuseppe insisted on building it in Atessa, where their roots are so strongly planted, despite the temptations offered by the US, particularly in terms of streamlined bureaucracy and cutting-edge technologies. For Alberto, the new hub represents a new Valagro era, characterized by even more advanced research and projects to be developed in the space of a few years with his researchers. Some of these are permanently employed in the existing joint labs in Pisa and Metaponto, while others, who grew up at Valagro and are another of the company's sources of pride, will continue their work in the laboratories of the new hub. It thus marks a new starting point because Alberto has learned who Renato Cesarini is and he's now well aware that there's always time for another goal right up to the final whistle.





"Tempus fugit" (Virgilio)

La cosa strana del tempo è che il suo scorrere non lo percepiamo mai su di noi, quasi non ci riguardasse, quasi fosse qualcosa da cui siamo immuni. Eppure il volume dei suoi anni ce lo portiamo dentro, così che uno specchio magari puoi anche ingannarlo, guardandolo distrattamente o di sbieco, ma i ricordi no. Quelli ti appartengono ormai e quando li rimetti in fila ti accorgi che la linea retta che ne viene fuori è più alta di te, anche se contiene solo i momenti, belli e brutti, più significativi. Ma ognuno di noi sa che sotto quegli attimi da incorniciare ci sono migliaia e migliaia di giorni grigi ed anonimi a formare il piedistallo su cui poggiarli.

Ed il conto è presto fatto: una timeline di oltre quattordicimila giorni che, da quella scintilla di quarant'anni fa, arriva spedita fino ad oggi.

Quattordicimila giornate, compresse in anni, che hanno rappresentato svolte, ampliamenti, trasformazioni. Queste invece potremmo definirle le fototessere del brand che si sono succedute negli anni. Sembra proprio di scorrere quelle di un ragazzo che piano piano stilizza il didascalismo sognatore e rivoluzionario, tipico degli anni

The strange thing about time is that we never perceive its passage on ourselves, almost as if it doesn't concern us, as if it were something we're immune to. Yet, we carry the bulk of its years within ourselves, and while the mirror may be deceived by glancing at it distractedly or sideways, memories cannot. Those memories are yours forever and when you stack them all up, you realize that the resulting straight line is taller than you, even if it contains only the most significant moments, both good and bad. But each of knows that beneath those moments that we frame lie thousands and thousands of grey, nondescript days that form the pedestal upon which they rest.

The amount is easily figured out: a timeline of over 14,000 days that runs rapidly from that spark forty years ago right up until the present day.

Fourteen thousand days, compressed into years, that have represented turning points, expansions, transformations. We could call these the snapshots of the brand that have followed each other over the years. It's like flicking through the snaps of a boy who gradually stylizes the visionary, revolutionary



1980



1984



1993



2000



2011

giovanili, rendendolo pulito e rigoroso con i tratti essenziali propri di un'età matura. Naturalmente avrete percepito come uno sbalzo visivo, un colpo d'occhio disturbante che disorienta lo scorrere regolare della nostra visione. Ora, se qualcuno ha in mente di creare un'azienda che si occupi di agricoltura, ponendosi, con i suoi prodotti al servizio degli agricoltori e vuole darsi anche un tono di internazionalità non può che chiamarsi Farmer che significa, appunto, agricoltore. Ricordiamoci però che siamo agli inizi degli anni ottanta, periodo in cui non ancora esistevano strumenti capaci di dare risposte immediate alle nostre interrogazioni e quindi non era possibile sapere che in Italia esisteva già un'industria denominata Farmer che si occupava di mangimi per animali. Presto detto: fintanto che sei Farmer dentro il tuo orticello, può anche essere che nessuno si accorga di te ma appena cominci ad uscire dai tuoi confini ed avere una visibilità più ampia, quello che è Farmer da prima di te potrebbe accampare qualche diritto e chiederti, più o meno gentilmente, di cambiare nome aziendale. Presto fatto: Valagro. L'unione armoniosa tra la valle (la Val di Sangro sede della produzione) ed il campo (l'agro dell'agricoltore). Certo, però, che a vederle bene queste linee del tempo sono tanto esplicative, pur nella loro

didacticism typical of youth, paring it down to become cleaner and more austere with the distinctive characteristics of maturity. Of course, you will have perceived it as a visual leap, a disturbing glance that disorients the smooth flow of our vision. Now, if anyone was considering founding a company that deals with agriculture, putting itself and its products at the service of farmers, and also wanted to set an international tone, its name could only be Farmer. However, you have to remember that we're talking about the early 1980s, before the time of tools able to give immediate responses to our queries, and therefore it was impossible to know that there was already a company called Farmer in Italy, which manufactured animal feed. Simply said, as long as you're Farmer within your own little space, it may be that no one notices you, but as soon as you start reaching beyond your borders and achieve greater visibility, the company that was Farmer before you could lay claim to its rights and ask you, politely or not so politely, to change your company name. The result: Valagro, the happy marriage of the valley (the Val di Sangro, the location of the production plant) and the field (the *agro*, where Italian farmers grow their crops). However, while such timelines are highly explanatory, despite

sinteticità, quanto noiose, anzi noiosissime. Mancano di luce, di riflessi, di dinamismo, di storie insomma. Schizzi di matita che sotto forma di aneddoti ci rendono vicine le persone e colorano lo sfondo di quelle rette che solitamente congiungono due punti. Eccovi allora alcune istantanee in ordine sparso, raccontatemi dalla viva voce dei due protagonisti che potrete idealmente inserire in qualunque punto vogliate, perché la vita è come un abito classico: sta bene su tutto.

- Giuseppe che in un pomeriggio di agosto, mentre era intento a sperimentare miscele per alcuni prodotti, apre alla zia, che era passata a trovarlo in azienda, completamente ricoperto di polvere bianca e quasi irriconoscibile si scusa per non avere tempo da dedicarle. Ovviamente la zia, interpretando quella visione come una catastrofe imminente, chiama il padre di Giuseppe invitandolo duramente a dissuadere il figlio dal continuare quella sciagurata iniziativa.

- Ottorino, barba e sguardo ad indurire ulteriormente una già temibile carnagione olivastria da feroce Saladino, che a bordo della sua Opel Ascona D insegue uno spaventato camionista di Foggia reo di avere la targa della stessa provincia dove doveva essere urgentemente consegnata della merce Farmer. Quando, ormai raggiunto, il camionista pensa al

their summary nature, they are also exceptionally boring. They lack light, shade and dynamism. In short, they lack stories. What is missing are those pencil sketches in the form of anecdotes that bring people close to us and colour the background of those straight lines that usually join two points. And so, here are a few pen pictures, in random order, told to me in person by the two main characters that you can insert wherever you like, because life is like a classic tailored suit: it looks good on everyone.

- Giuseppe, one August afternoon, intent on experimenting with mixtures for several products, opening the door completely covered in white powder and almost unrecognizable to his aunt, who had dropped by the company premises to visit him, and apologizing for not having time to see her. Interpreting the sight as a sign of imminent catastrophe, his aunt obviously called his father, strongly urging him to dissuade his son from continuing that disgraceful venture.

- Ottorino, his beard and dark eyes heightening the effect of his fearsome olive complexion worthy of Saladin, in his Opel Ascona D chasing down a terrified lorry driver from Foggia, guilty solely of having a registration plate from the same province to which some Farmer products required urgent delivery. By the time he caught up with him, the

Nella doppia pagina successiva: un articolo dedicato alla crescita di Valagro e pubblicato nel 1997 su Agrigiornale del Commercio (Edagricole), mensile italiano rivolto ai distributori di mezzi tecnici e organo ufficiale della loro associazione, la Compag. On the double page overleaf: an article dedicated to the growth of Valagro and published in 1997 by Agrigiornale del Commercio (Edagricole), the Italian monthly magazine for distributors of crop inputs and their association Compag's official organ.

A COLLOQUIO
CON IL MANAGER

VALAGRO, UN'AZIENDA MONDIALE

«Vincere una scommessa»: un'apoforisma tanto accattivante quanto sfruttato, ma spesso non andato a buon fine. Nel caso di **Valagro**, un'azienda ormai conosciuta a livello internazionale, ma tutta italiana, la scommessa invece pare proprio che sia stata vinta.

Ne parliamo con **Giuseppe Natale**, direttore generale della dinamica azienda abruzzese che negli ultimi anni ha saputo costruirsi fama e reputazione tra gli agricoltori di tutto il mondo.

«Tra i grandi gruppi multinazionali ed una miriade di piccole aziende che fatturano non più di un miliardo di lire l'anno, emergere non è stato semplice», esordisce Natale. «Tutto sommato la nostra intuizione di fondo – prosegue – è stata però semplice: offrire servizi, garantire uno standard qualitativo elevato ed un adeguato supporto tecnico e promozionale. Questi, che sono gli obiettivi di qualsiasi azienda seria, sono comunque aspetti che comportano un notevole sforzo in ambito aziendale. Inoltre, se consideriamo che il nostro rimane comunque un mercato di nicchia, oltre a tutto ciò è necessario abbinare flessibilità, rapidità ed efficacia, parametri questi che sono a tutt'oggi tipici di una azienda piccola».

Ecco dunque il primo aspetto che caratterizza Valagro: saper coniugare la dinamicità di una piccola impresa con le esigenze, gli obiettivi e le am-

L'azienda abruzzese, operante nei settori dei biostimolanti, micronutrienti e fertilizzanti idrosolubili, ha saputo coniugare la dinamicità di una piccola impresa agli obiettivi e alle ambizioni di una grande realtà

bizioni di una realtà in forte ascesa; quell'ascesa, per intenderci, che ha caratterizzato gli ultimi anni.



Giuseppe Natale, direttore generale

Uno scenario a tre campi

I campi d'azione di Valagro sono attualmente tre: i biostimolanti, i micronutrienti ed i fertilizzanti idrosolubili per concimazione fogliare e fertirrigazione.

«In generale, per quanto concerne la nutrizione delle piante – dice Natale – i progressi scientifici e tecnologici sono stati meno marcati di quelli che per esempio hanno contraddistinto la difesa antiparassitaria; per questo, possiamo dire che il futuro di aziende come la nostra è certamente legato allo studio di tutti quei composti, di origine vegetale, che influenzano i processi fisiologici delle piante. Attualmente, il mercato di

questi composti è troppo piccolo per suscitare l'interesse dei grandi gruppi; investendo in ricerca (circa il 3% del fatturato, ndr) abbiamo buone speranze per riuscire ad entrare alla grande in questo comparto. Se passiamo invece ai micronutrienti – prosegue Natale – qui possiamo solo dire che Valagro è una delle 4 aziende al mondo che producono le molecole, l'agente chelante ed il micronutriente chelato. La differenza rispetto ad altre aziende che si caratterizzano per essere sostanzialmente dei "broker" è tutta qui: noi siamo in grado di produrre in funzione delle esigenze e delle richieste del mercato e di giungere quindi all'agricoltore con prodotti mirati su specifiche esigenze a cui consegue un'adeguata assistenza tecnica».

È comunque grazie ai fertilizzanti idrosolubili che Valagro si è costruita negli anni una solida esperienza; oggi, con una capacità produttiva di 25.000 tonnellate l'anno (quando il mercato italiano è di circa 15.000 t), l'azienda abruzzese è in grado di presentarsi con un'elevata competitività e con notevoli standard qualitativi. «Siamo ormai ai formulati di seconda generazione, come il Retrosol – afferma Natale – caratterizzati da conducibilità elettrica molto bassa e anche dalla presenza di sostanze organiche naturali».

VOGLIAMO ESSERE LEADER

**MEGLIO
PER I
CLIENTI**

**Possano
pretendere
molto**

**PEGGIO
PER
NOI**

**Dobbiamo
lavorare
sodo**

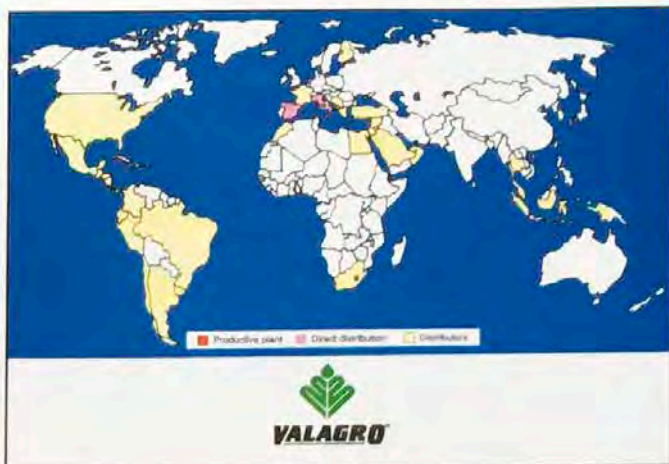


Un modello dinamico

Ma ventiamo ora ad esaminare un poco più nei dettagli quello che è il modello Valagro, per quanto concerne l'impostazione aziendale.

«Innanzitutto – ci racconta Natale – siamo dotati di un servizio tecnico interno, composto da un responsabile, da promoters e da sperimentatori, che fornisce un supporto al servizio commerciale in termini di definizione delle linee tecniche.

Per quanto concerne la nostra rete distributiva, siamo presenti praticamente in tutta Italia, ovviamente con una maggiore concentrazione laddove si esercita un'agricoltura di tipo intensivo; in particolare, abbiamo un responsabile commerciale per l'Italia, 5 capi area, 35 agenti e circa 700 distributori. Ma non dobbiamo dimenticare che Valagro è storicamente presente in tutto il bacino del



Mediterraneo, ivi comprendendo anche il Vicino ed il Medio Oriente, i Paesi Arabi, il Far East (Taiwan, Corea, Vietnam, Thailandia, Malesia, Indonesia), l'Oceania, Nord e Sud America. Essere presenti in modo continuativo e non a "spot" in tutte queste aree comporta innanzitutto il fatto di essere in produzione 12 mesi l'anno. Inoltre, a causa del diverso sviluppo tecnologico dell'agricoltura in Paesi tanto diversi tra loro, lo stesso

nostro prodotto richiede strategie tecniche e commerciali personalizzate a seconda dell'area di riferimento».

Investire in risorse umane

Nonostante questa presenza "mondiale" – continua Natale – reputiamo che la nostra visibilità all'esterno sia ancora scarsa; per questo uno dei

nostri principali investimenti in termini di immagine è quello di invitare la clientela in azienda per mostrare tutto quello che facciamo. La differenza tra un'azienda moderna ed una che "sopravvive" è data non tanto dalla tecnologia, ma dalle risorse umane, dalle motivazioni e dalle capacità degli uomini che vi lavorano, ecco dunque il motivo dei nostri investimenti in termini di formazione professionale ed ecco spiegate l'elevata scolarità e la bassa età media del nostro personale». Ma Valagro non è ancora giunta al traguardo; ambiziosi sono tuttora i progetti in corso, tra cui l'ottenimento della certificazione di qualità entro il '98.

«Per qualsiasi azienda è certamente più costosa la non qualità, rispetto alla qualità; anche perché in Valagro un processo qualitativo complessivo era già in atto ed è quindi stato relativamente facile recepire le regolamentazioni».

Giordano Chiesa



AGRICOLTURA SAPIENS

Agricoltura Sapiens: agricoltura oggi. La VALAGRO conosce questa realtà e sa interpretarne le molteplici esigenze. Ecco perché ha indirizzato la sua produzione verso le specialità nutrizionali: integratori fogliari, biostimolanti, fertirriganti...



VALAGRO

66040 PIAZZANO DI ATESSA (CH) ITALIA
AGRICOLTURA SAPIENS

Prodotti di studiata efficacia, risultati da una costante attività di sperimentazione e da un'intelligente applicazione dell'uomo e di tutti i suoi mezzi allo scopo di ottenere il meglio della qualità, nel migliore dei modi.

FARMER

CONCIMI FOGLIARI • FERTIRRIGANTI • FITOREGOLATORI •
FERTILIZZANTI CORRETTIVI • CONCIMI ORGANICI • IDROPONICI



peggio viene invece ringraziato ed adeguatamente remunerato per il disturbo.

- Un quaderno, ormai custodito come una reliquia, su cui Giuseppe appuntava tutte le formulazioni chimiche dei prodotti, come le nonne facevano con i loro preziosi ricettari.

- Ottorino che dopo l'ottenimento di un sito da parte del consorzio industriale per costruire lo stabilimento, ai primi scavi si rende conto della fragilità e dell'inadeguatezza di quei terreni e di fronte all'indolenza dei suoi interlocutori riguardo le sue rimostranze, mette a ferro e fuoco, verbalmente e legalmente, l'intero consorzio ed i suoi amministratori fino all'ottenimento di un nuovo sito, che tra l'altro resta una porzione di quello attuale.

- Un direttore di banca che chiama il padre di Giuseppe manifestando ironicamente preoccupazione circa le sorti di alcune ricevute bancarie presentate all'incasso e rimosse a pagamento di forniture effettuate nientepopodimeno che nella rischiosissima Sicilia.

- Un vice direttore di una grande Banca italiana che chiama per chiedere informazioni su chi fosse mai quell'azienda che tempestava di telefonate le ambasciate estere, soprattutto quelle arabe, per avere dati ed indicazioni per sviluppare l'esportazione dei propri prodotti, le cui risposte transitavano come informative sulla sua scrivania.

driver was already assuming the worst, but instead was thanked and suitably rewarded for his trouble.

- A notebook, now guarded like a relic, in which Giuseppe used to jot down all the chemical formulas of the products, like a grandmother with her precious recipe book.

- Ottorino realizing the unsuitable, fragile nature of a site obtained from the industrial consortium for the construction of the factory as soon as excavations commenced and, after witnessing the lack of reaction to his protests, verbally and legally torching the entire consortium and its administrators, until obtaining a new site, which is still part of the current one.

- A bank manager calling Giuseppe's father, ironically expressing concern about the fate of several bank receipts presented for collection and cashed as payment for shipments made to the "very risky" Sicily, no less.

- A deputy manager of a major Italian Bank, calling to request information on the company flooding foreign embassies, particularly Arab, with telephone calls asking for figures and advice on developing exports of its products, whose replies had ended up as information statements on his desk.

- Ottorino behind the wheel of his Mercedes, accompanying Giuseppe to his sales meetings

- Ottorino alla guida della sua Mercedes che accompagna, nei suoi incontri commerciali Giuseppe, disteso sui sedili posteriori e con i piedi fuori dal finestrino a causa di un'ernia del disco. La stessa ernia che lo costringe a lavorare per mesi in ufficio sdraiato su due divani usando il pavimento come scrivania.

-Giuseppe a Dubai, a bordo di una limousine con annesse bandierine che, come in un film, lo accompagna in aeroporto, che per un attimo si abbandona ad un momento di autocompiacimento e quasi si rammarica per l'imprevista assenza di qualche compaesano negli Emirati che potesse assistere a quella scena.

- Ottorino e Giuseppe che litigano animatamente dentro una stanza mentre fuori c'è, in attesa, un cliente cinese che, pur non capendo nulla di ciò che si stanno urlando, intuisce la gravità della situazione, salvo ricredersi quando dalla porta che si apre viene inondato dai sorrisi e dalla giovialità di due individui in totale armonia ("Ma sicuramente bipolarì" avrà pensato l'ospite) in perfetto Valagro style: i personalismi vengono dopo l'azienda.

-Ottorino che, insieme ai dipendenti, scarica, nelle stazioni limitrofe, i vagoni dei treni carichi di materie prime destinate all'azienda e le carica sui camion. Un lavoro duro, che però, a sentire le solite malelingue, durava giusto

as lay on the backseat with his feet out of the window due to a slipped disc. The same slipped disc that forced him to work in the office reclining on two sofas and using the floor as his desk.

-Giuseppe in Dubai, travelling to the airport in a limousine with little flags, like in a film, indulging in a moment of self-congratulation and almost regretting the sudden absence of fellow countrymen in the UAE who could witness the scene.

- Ottorino and Giuseppe arguing loudly in a room, while a Chinese client waited outside. Despite not understanding a word, the client sensed the gravity of the situation, only to have to think again when the door opened and he was flooded with smiles and joviality from two men entirely at peace with each other (the guest undoubtedly must have thought they were bipolar) in perfect Valagro style: the company always comes before personal issues.

-Ottorino with the staff, at the local railway stations unloading the wagons of trains carrying raw materials destined for the company and loading them onto the lorries. It was hard work but – if you listen to the usual gossips – lasted only long enough for him to succumb to and be saved by a highly suspicious backache.

This and more happened at Atessa. These are just a few of the little stories, running through time like a bridge or a road, which have contributed to a much

[illegible]

larger one. And we often make the mistake of remembering only the points of departure and arrival of those roads and bridges, forgetting the kilometres that we travel are made up of metres, which are made up of centimetres, which are made up of millimetres.



"Sappiamo ciò che siamo non quello che potremmo essere."

(William Shakespeare)

"Lord, we know what we are, but know not what we may be."

(William Shakespeare)



Abbiamo nella testa delle nuvole che si chiamano pensieri e fluttuano, girando di continuo nell'azzurro mai limpido della nostra mente e ad ogni piccolo spostamento disegnano una linea, dritta o storta, che unisce i punti cardinali dell'esistenza, tutti racchiusi dentro l'attimo che muta il presente in passato ed il futuro in presente. Ed in quell'attimo, quello che vedevamo lo conserviamo dentro i fogli trasparenti della memoria e quello che immaginavamo cominciamo a vederlo, anche se spesso la pupilla proietta un'immagine differente da quello che la speranza aveva disegnato, provocando quasi mai lacrime o sorrisi, più spesso indifferenza. È il paradosso del futuro: un sacco che può contenere tutto ed il suo contrario, perché a lui affidiamo le nostre pene per un conforto e le nostre gioie affinché le conservi, perché in esso riponiamo la fiducia in un sogno o il risveglio da un incubo e alla fine quando arriva il momento di aprirlo per comparare quanto le nostre attese si siano realizzate, ci dimentichiamo di averlo riempito o addirittura di averne mai avuto uno perché l'azione del vivere conosce solo la declinazione al presente e quindi il futuro, come diceva Papa Giovanni Paolo II, inizia sempre

In our heads we have clouds that are called thoughts, which billow in the misty blueness of our minds, tracing a straight or crooked line with every little movement to join the cardinal points of our existence, all enclosed within the moment that changes the present into past and the future into present.

In that instant, we preserve what we saw in the transparent sheets of our memory along, and we start to see what we imagined, although the pupil often projects a different image than hope had traced, rarely triggering tears or smiles, but more often indifference.

It is the paradox of the future: a bag that can contain everything and its opposite, because we entrust it our sorrows for comfort and our joys to preserve, placing our trust in a dream or our awakening from a nightmare in it. Eventually, when it is time to open it to compare to what extent our expectations have been realized, we forget that we have filled it or even had it, because the act of living takes place only in the present, and so the future, as Pope John Paul II said, always begins today, not tomorrow. It's always been this way at Valagro: everything already

oggi, non domani. In Valagro è da sempre così: ogni oggi contiene già una parte di domani, così che la distanza tra presente e futuro sia contenuta dentro limiti molto stretti arrivando quasi ad annullarsi. Ecco perché quando Ottorino e Giuseppe parlano del futuro della loro creatura, senza rendersene conto, dicono e pensano le stesse cose di quarant'anni fa, che poi sono le stesse cose che dicono e pensano oggi. In fondo l'imprinting di un sistema valoriale, in cui al centro ci sono le persone, è un sigillo che rimane immutato rispetto alla dinamicità di quelle componenti aziendali quali impianti, programmi, linguaggi, posizionamenti, ricerca, strategie che invece devono cambiare pelle continuamente. Ed in questo senso, quarant'anni hanno scavato un solco che garantisce fioritura a qualunque seme possa essere piantato nel tempo. Un'azienda che sia al fianco degli agricoltori con prodotti che possano migliorare le produzioni qualitativamente e quantitativamente con il minor numero di risorse naturali impiegate. Un'azienda che si prenda cura delle sue persone, siano essi clienti, fornitori o dipendenti, garantendo un benessere reciproco. Un'azienda che non dorma sugli allori dei suoi risultati ma mantenga sempre l'atteggiamento sano di chi sa che c'è sempre da imparare per migliorarsi. Un'azienda, fiera delle proprie radici, legata al territorio ed al suo tessuto sociale al quale

contains a part of tomorrow, and so the distance between past and future is contained within very narrow boundaries that almost disappear.

This is why, when Ottorino and Giuseppe speak of the future of their creature, they say and think the same things as forty years ago without even realizing it, which are the same things that they say and think today. After all, the imprinting of a value system with people at its centre, is a seal that remains unchanged in relation to the dynamism of company components such as plants, programmes, languages, placements, research, and strategies that have to change continuously.

In this respect, forty years have dug a furrow that guarantees that any seed that might be planted will flower in time.

Ours is a company that stands alongside farmers with products able to boost the quality and quantity of crops while using as few natural resources as possible. A company that takes care of its people, whether they be customers, suppliers or employees, ensuring their mutual wellbeing. A company that never rests on the laurels of its results, but always maintains the healthy attitude of those who know that there's always something to learn to improve themselves. A company that is proud of its roots, bonded with the local area and its social fabric, to which it always

cerca sempre di restituire, sotto qualsiasi forma, una parte di ciò che ha avuto. Un'azienda che sopravviva a tutti gli uomini e le donne che l'hanno creata, che ci hanno creduto, che l'hanno sviluppata, e che l'hanno portata fin dove è arrivata. Tutto questo è quello che sperano Giuseppe e Ottorino per i prossimi quarant'anni di Valagro ma se siete stati attenti è esattamente quello che è scritto fin dalle prime pagine di questo libro, quando l'avventura è cominciata e nessuno dei due poteva minimamente immaginare dove sarebbero arrivati.

Quanti di noi ricordano tutto ciò che ad ogni segmento della nostra curva evolutiva avremmo voluto essere e quanti sono quelli che oggi possono vantare la simmetria tra tutti i puntini che hanno unito fin qui.

Magari qualcuno avrebbe voluto fare, il giornalista, il commercialista, lo psicologo, l'artista, e invece oggi si ritrova ad essere un semplicissimo operaio, e magari sarà anche felice di esserlo perché, bene o male, giusto o sbagliato, fortuna o sfortuna, non ha mai tradito i propri valori e trovarsi al primo gradino o all'ultimo di una scala non è importante, l'importante è che quel gradino gli appartenga, sia il giorno del suo presente dove poggiare il peso del passato e darsi lo slancio per raggiungere il successivo, perché, come diceva Abramo Lincoln: "La cosa migliore del futuro è che arriva un giorno alla volta".

strives to give back – in any form – part of what it has received. A company that survives all the men and women who built it, believed in it, developed it and led it to where it is today.

This is what Giuseppe and Ottorino hope for the next forty years of Valagro, but if you've been paying attention, you'll know that it's exactly what was written from the very first pages of this book, when the adventure commenced and neither of the two men could possibly imagine where they would end up.

How many of us remember everything that we would have liked to be at every point on our evolutionary curve? And how many can today can boast the symmetry of all the dots they have joined so far?

Perhaps some of us wanted to be a journalist, an accountant, a psychologist, or an artist, and yet today find ourselves humble factory workers, and perhaps we are happy to be so because, for better or worse, right or wrong, with good luck or bad, we have never betrayed their values. It doesn't matter whether we are on the first or last rung of the ladder, what counts is that that it is ours, both in the present, where we can rest the weight of the past, and to give ourselves the momentum to reach the next rung, because, as Abraham Lincoln said: "The best thing about the future is that it comes one day at a time."

Valagro: da 40 anni una storia di successo

Valagro: a 40-year success story

	Lancio del primo biostimolante: Megafol.	
	L'azienda si struttura con ruoli di core business (Vendite, Marketing, Ricerca e Sviluppo) e di supporto al business (Customer Service, Amministrazione e IT).	Nascono le funzioni Legal, Q- EHS e Human Resources e la funzione Sales si organizza per Cluster geografici.
	Nasce in Spagna la prima filiale commerciale.	Valagro acquisisce Algea in Norvegia, Maxicrop in Inghilterra (oggi Valagro UK) e Samabiol in Francia (oggi Valagro France).
Valagro viene fondata in Italia da Ottorino La Rocca e Giuseppe Natale.	In Grecia, Messico, Colombia e Brasile vengono istituite nuove filiali.	Viene istituita una nuova filiale negli Stati Uniti, Valagro USA.

1980

1980
1990

2000
2010

Valagro founded in Italy by Ottorino La Rocca and Giuseppe Natale.

Launch of the first biostimulant: Megafol.

The company defines core business (Sales, Marketing, R&D) and business support (Customer Service, Administration, IT) roles.

The first sales subsidiary opens in Spain.

More sales subsidiaries open in Greece, Mexico, Columbia and Brazil.

The Legal, Q- EHS and Human Resources functions are established and Sales sets up geographical clusters.

Valagro acquires Algea in Norway, Maxicrop in the UK (now Valagro UK) and Samabiol in France (now Valagro France).

A new subsidiary opens in the US: Valagro USA.

Nascono le funzioni di Internal Audit e Corporate Affairs. Viene definito il New Farm Business Model che guida il modello organizzativo delle diverse società del Gruppo.

Nasce la piattaforma tecnologica GeaPower.

Iniziano i lavori per la costruzione di un nuovo sito produttivo in Brasile.

Viene istituita la filiale turca Valagro Tarim Ticaret.

Valagro acquisisce la società Sri Biotech Laboratories India Limited, oggi Valagro BioSciences.

Nascono le funzioni di Compliance e Global Corporate Development. Tutte le funzioni organizzative sono già strutturate con dipartimenti dedicati.

Valagro apre la sua filiale in Cina.

Inaugurazione del nuovo impianto produttivo a Pirassununga, in Brasile.

Posa della prima pietra dell'impianto produttivo negli Stati Uniti.

Grabi Chemical entra a far parte del Gruppo Valagro.

2010
2015

2016
2020

Internal Audit and Corporate Affairs functions are established. The New Farm Business Model is set up as the organizational model for various group companies.

The GeaPower technology platform is set up.

Work starts to build a new production site Brazil.

A Turkish subsidiary opens: Valagro Tarim Ticaret.

Valagro acquires Sri Biotech Laboratories India Limited, now Valagro BioSciences.

Compliance and Global Corporate Development functions are established. All organization functions are already defined by dedicated departments.

Valagro opens a subsidiary in China.

A new production plant opens in Pirassununga, Brazil.

Laying the first stone for the construction of the US production plant.

Grabi Chemical enter the Valagro Group.

