

# Check up di impresa per affrontare i mercati internazionali

scritto da Fabio Tavazzani | 6 Aprile 2016



Per affrontare i mercati attuali del vino è essenziale conoscere prima di tutto punti di forza e di debolezza ed arrivare ad una strutturazione dell'azienda in grado di garantire reale competitività.

Ogni azienda vitivinicola deve comprendere la propria storia, le proprie competenze distintive ed il proprio posizionamento competitivo.

A questo proposito riportiamo l'intervista a Fabrizio Illica dell'azienda Illica Wines che ha deciso di attivare un Check up di impresa .

Com'è scattata l'idea di fare un check up aziendale?

Nel recente passato si è presentata l'opportunità di partecipare ad incontri con buyer stranieri. Credevo di aver preparato al meglio gli incontri: vini, cataloghi, riconoscimenti, un buon interprete e persino alcuni contenitori con campioni di suolo dei cru di origine dei miei vini. Purtroppo, dopo un paio di trattative, avevo già capito che mi trovavo di fronte ad interlocutori professionali molto specializzati per i quali la mia offerta era assolutamente inadeguata...

Cosa intende? Il profilo dei suoi vini non era allineato con le loro aspettative?

Il vino non c'entra. Ogni volta che un buyer non compra pensiamo subito che il problema sia il vino oppure il buyer che non lo capisce ma spesso non è così. Sono solo alibi che ci costruiamo per non prendere coscienza di quello che non vogliamo vedere. E che anche io, per anni, non ho voluto vedere!

Ci ha incuriosito, ci spieghi meglio...

Io devo mandare avanti una cantina, non sono un professionista del marketing e della vendita ma mi confronto con professionisti dell'acquisto che sanno fare benissimo il loro lavoro che è uno solo. Io, che faccio cento lavori, parto già in svantaggio. Poi, loro hanno tutte le informazioni che servono per acquistare mentre io ho solo una parte dei dati e degli strumenti che servono per vendere: non è una competizione alla pari!

Noi, titolari di piccole e medie cantine, ci facciamo spesso aiutare da agronomi ed enologi. Però, quando si parla di immagine, marketing, comunicazione e vendita troppo spesso siamo convinti di poterci arrangiare da soli, magari coinvolgendo amici, conoscenti e parenti che ci danno una mano con contributi troppo "artigianali" e skoordinati.

Torniamo al check up, in cosa consiste?

Si tratta di un lavoro di analisi completo della cantina e dei

suoi strumenti, una specie di minuziosa radiografia che mi ha aiutato ad individuare le carenze o i difetti che mi impedivano di presentarmi ed agire come un professionista.

Certo, ma le cantine più piccole, a conduzione familiare, hanno tante carenze. Molti sostengono che il punto non è capire dove stanno i problemi ma risolverli...

Per prima cosa le rispondo che io non ero per niente consapevole di quelli che erano i limiti della mia offerta e che il check up mi ha fatto scoprire lacune alle quali non davo importanza o che non pensavo di avere. Comunque, proviamo anche ad ipotizzare che le conoscessi tutte: cosa dovevo fare? Intervenire su ogni fronte? Chiaro che non sarebbe stato possibile: troppi gli investimenti ed il tempo da dedicare! Il check up mi ha aiutato a fare una bella verifica strategica con cui ho messo a fuoco il mio posizionamento e gli obiettivi aziendali. E poi, dai problemi, siamo passati alle soluzioni: ci siamo dati un piano d'intervento ed abbiamo sistemato subito le carenze che mi impedivano di ottenere risultati. E' ovvio che c'è ancora molto da fare ma si farà più avanti, passo dopo passo, avendo un'idea precisa delle priorità.

Ci faccia qualche esempio: quale area o problema non sapeva di avere e poi ha deciso di affrontare subito?

Quando mi hanno detto che non avevo un listino prezzi, sono sobbalzato sulla sedia. Il listino c'è e c'è sempre stato, ci mancherebbe! Purtroppo, non avevo ancora pienamente realizzato che avere un listino significa disporre di uno strumento strategico che garantisce, con flessibilità, l'applicazione di prezzi in grado di attirare l'interesse dei buyer esteri, tutelare gli interessi di tutti gli operatori della mia filiera distributiva, premiare i volumi di acquisto e tanto altro ancora. Insomma, ho capito che avevamo un "buco" mostruoso e soprattutto ho capito perché non riuscivo a vendere ai buyer esteri e ad un paio di tipologie diverse di rivenditori: i miei prezzi non li tutelavano, anzi, ero io stesso a far loro concorrenza! Ecco, proprio da questo

problema sono partiti gli interventi di adeguamento.

Ci aiuta a capire le aree d'indagine del check up?

Sono tante, non credo di ricordarle tutte. E poi ogni area viene indagata in termini di articolazione, aggiornamento, qualità, coerenza, fruibilità, organizzazione, strutture. Diciamo che mi viene in mente il sito, la presenza social, i cataloghi, i pieghevoli, le foto, le traduzioni, gli imballaggi, le etichette, i tappi, le bottiglie, le capsule, i vini, le schede tecniche, l'accoglienza, le degustazioni, le visite in cantina, il listino prezzi. Insomma, proprio tutto, a partire dalla strategia.

Durante la realizzazione del check up ha avuto problemi nella gestione o situazioni di difficoltà?

Problemi assolutamente no. Bisogna dedicarci un po' di tempo per capire bene le cose e poi decidere al meglio ma è stato un momento di crescita professionale veramente prezioso che consiglio di vivere da protagonisti.