

# Individualismo o fare squadra? Rete di impresa come soluzione

scritto da Fabio Tavazzani | 7 Aprile 2014



Ci siamo, anche quest'anno 📍 VINITALY!

A poche ore dopo il primo giorno di fiera, mi ritornano alla mente le immagini dei padiglioni strapieni con tanti, piccoli banchi di espositori provenienti da tutte le regioni d'Italia: un patrimonio di cultura, territori, vitigni, vini, tradizioni e storie umane assolutamente straordinario. Sono malato di curiosità e, da sempre, vorrei incontrarli tutti per alzare il velo della mia apparente indifferenza e gratificare almeno i produttori che ti vedono passare e, un po' imbarazzati, con gli occhi sembrano volerti dire: "e dai ... fermati, sono libero, ho tanto da dirti ed i miei vini sono irripetibili, straordinari". Ma non posso, non c'è tempo perché consorzi ed aziende vinicole più strutturate hanno già riempito la mia agenda con eventi, convegni, degustazioni ed inviti irrinunciabili. E mi domando se questo non è ormai diventato il copione di ogni fiera che si rispetta. La risposta è semplice: certo che è così! E il gap competitivo delle aziende più piccole ed isolate aumenta, soprattutto per quanto riguarda la loro capacità di cogliere opportunità internazionali.

Tutti sappiamo che una fiera si prepara prima, che gli

appuntamenti devono essere organizzati nelle settimane e nei mesi precedenti, che non sono più i tempi di allestire uno stand ed aspettare che qualcuno si fermi. Sì, tutti lo sappiamo ma chi è in grado di adeguarsi? Tanti, troppi piccoli produttori hanno veri e propri "Patrimoni" da comunicare ma non dispongono del tempo, delle conoscenze, dei collaboratori e delle risorse economiche necessarie per "bucare" la soglia dell'attenzione. Con un mercato interno in crisi (se non altro nei pagamenti), bisogna porre sempre maggiore attenzione all'estero ma quanti operatori esteri possono permettersi una sosta ad uno stand sconosciuto? E purtroppo, salvo episodi estemporanei, il copione non cambia nemmeno ad una fiera estera.

Abbiamo provato a domandarci cosa è possibile fare per rendere visibile e valorizzare la nostra microimprenditorialità che costituisce la principale ricchezza dell'Italia ma che non ha i mezzi per salvaguardare se stessa. Bene, in questo caso e per una volta, il nostro paese ha fatto qualcosa di buono: ha emanato una legge che disciplina le reti di imprese per le quali prevede agevolazioni fiscali, amministrative e finanziarie. Una legge che, dopo gli opportuni aggiustamenti, è stata segnalata dalla Commissione europea 2011 "Small Business Act" come uno dei rari esempi di buone pratiche in Italia e che gli altri stati membri stanno attrezzandosi per imitare. Evento straordinario, ci è arrivata una lode invece della solita multa con solenne "tirata di orecchie"!

Nonostante questo riconoscimento constatiamo che fra gli imprenditori vitivinicoli c'è ancora poca conoscenza dello strumento rete e delle opportunità che consente. Come sempre, la poca conoscenza porta a non "vedere", a non approfondire, a non considerare. Meno si conosce, meno ci si documenta, meno si utilizza, meno se ne parla e così via. Invece, soprattutto nel mondo del vino, la rete d'impresa può essere una soluzione brillante, flessibile, per niente burocratica, che potremmo definire, in modo creativo, come una versione "leggera" di consorzio. Un consorzio che NON comporta necessariamente la creazione di una nuova impresa: insomma, una nuova impresa che

non si vede ma c'è! Al contrario della famosa isola.

Vediamo insieme perché un'azienda dovrebbe partecipare ad una rete esaminando il concetto di base dettato dalla norma: "... per accrescere individualmente e collettivamente la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato". A questo punto, pensando alla capacità innovativa, il pensiero corre alla tecnologia ed a rivoluzionarie idee di prodotto: niente di più sbagliato! Innovazione è da intendersi in senso culturale come riduzione di costi, apertura di nuovi mercati, approccio a nuove modalità di comunicazione, attivazione di servizi, sviluppi organizzativi. Innovazione è passare dall'offerta di prodotti all'offerta sistemi, soprattutto quando si è lontani dai centri di produzione.

Questa riconfigurazione del concetto di innovazione e competitività si adatta molto bene alla capacità italiana di realizzare offerte ad alti contenuti emozionali e stilistici per l'estero ma fa di più: propone una soluzione alla nostra riluttanza a lavorare insieme in sinergia, ad organizzarci in gruppo per affrontare nuovi mercati e comunicare meglio. Insomma, quando si passa da un prodotto ad un "sistema di offerta e servizi", è necessario passare dalla singola impresa alla rete perché diventa indispensabile integrare le offerte e le competenze. Per intenderci, pensiamo ad una grande azienda vinicola che dispone, al suo interno, di Risorse umane con tutti i profili di competenza necessari: dalla campagna, alla trasformazione, al marketing fino alla vendita ed amministrazione. Poi consideriamo la maggioranza delle aziende vitivinicole italiane che non dispongono di competenze specializzate e possono solo scegliere se improvvisare soluzioni o acquisirle esternamente a costi che spesso non sono economicamente giustificabili. Che differenza, non c'è partita! In queste condizioni, affrontare i mercati esteri con le conoscenze, relazioni, competenze ed i costi che ciò comporta è una avventura che assomiglia ad una missione impossibile. Per non parlare dei contributi OCM che presentano tagli minimi inadeguati alla tipica e singola impresa del vino italiano.

Al contrario, proviamo ad immaginare alla straordinaria potenzialità di tanti imprenditori di piccole o medie dimensioni, riuniti in progetti di filiera oppure anche tutti dedicati alla produzione di vino (dello stesso territorio o di territori diversi) che decidono di aggregarsi per innovare ed accrescere la loro competitività, magari includendo uno o più partner strategici come un'agenzia di comunicazione, un importatore, una struttura di distribuzione, ecc. Cos'è la partita è più equilibrata e poi non si tratta di battere i colleghi italiani ma il resto della concorrenza mondiale e più siamo tutti forti, meglio è. È come giocare in champion league!

Proviamo ad osservare i grandi fenomeni del nostro tempo e del nostro paese: bassa competitività nazionale, stagnazione del PIL interno, alta qualità dei prodotti, grandi eccellenze (non solo enogastronomiche), scarsa efficienza e produttività, crisi di liquidità, nanismo delle imprese, mercati sempre più globali, rivoluzione digitale e domandiamoci se esistono soluzioni alternative all'aggregazione. Purtroppo, per le piccole imprese che vogliono sopravvivere ed internazionalizzarsi non vedo altre strategie percorribili.

Questa mia è una provocazione? Non credo, è semplicemente come la vedo.

Attendo risposte, domande, provocazioni: individualismo o capacità di fare squadra?