Puntare sull'Italia con nuovi dirigenti capaci di fare rete

scritto da Emanuele Fiorio | 26 Maggio 2020

"Cambiamento? Ora o mai più: come avviarci verso un nuovo Rinascimento per il vino italiano" è stato il titolo del primo Webinar operativo del Circolo di Wine Meridian.
Protagonista e ospite graditissimo di questo incontro online è stato **Emilio Pedron**, ex amministratore delegato di Bertani Domains e uno dei manager del vino più autorevoli e riconosciuti a livello internazionale.

Un contributo autorevole quello di Pedron, utile a comprendere la fase storica che stiamo attraversando e guardare al futuro con la concretezza di chi ha alla spalle decenni di esperienza ai massimi livelli del settore.
Il nostro direttore responsabile **Fabio Piccoli** ha voluto coinvolgere Emilio Pedron su alcuni argomenti di attualità, senza tralasciare i trascorsi ed i processi passati che li hanno determinati.

Non c'è il rischio che in questa fase di emergenza ci sia da parte dei manager una forte concentrazione sul presente, non riuscendo a guardare oltre?
Bisogna suddividere in una prima fase di emergenza tattica ed una seconda in cui bisogna avere la capacità di resistere ed essere flessibili.
Resistere vuol dire in primis verificare la solidità

patrimoniale dell'azienda. Sicuramente il vino non è tra i settori più colpiti come i trasporti, l'horeca, la moda ed il turismo.
Flessibilità vuol dire avere la capacità di gestire "in punta di matita" tutte le varie fasi, sapendo sfruttare qualunque occasione di vendita.
Questa pandemia non credo durerà poco e quindi ci vengono richiesti cambiamenti radicali.
La seconda fase sarà di cambiamento e sarà lunga per due motivi: il primo perchè è una emergenza globale e il secondo motivo è perché coinvolge i nostri clienti, più che le aziende stesse.
I clienti devono essere al centro delle nostre priorità e cambierà il modo di lavorare, abbiamo ad esempio sperimentato che il telelavoro può essere efficace.
Il Fondo Monetario Internazionale ha evidenziato che l'Italia perderà oltre 9 punti percentuali di PIL, mentre a livello mondiale ci sarà una recessione del -3%.
In Italia l'Horeca vale 10 miliardi di fatturato, nel 2020 si perderà il 50-60% di questo mercato e nel 2021 un ulteriore 30% sempre rispetto al 2019. Ci vorrà tutto il 2022 perché si ritorni ai numeri del 2019. Nel triennio, si può quindi prevedere, che l'Italia perderà l'8% in volume e il 12% in valore.

Se parliamo di perdite dobbiamo parlare anche di modalità e misure di sostegno, qual'è la sua posizione?
Io credo che chiedere sussidi sia fondamentale ma ritengo che sia un compito esclusivo dei sindacati e delle associazioni di categoria. Credo che le singole aziende abbiamo meno possibilità di accedere a questi contributo e, come è avvenuto anche in passato, si rischia che la maggior parte di questi giungano alle imprese che ne hanno minor necessità. Non dobbiamo pensare, pertanto, al contributo come l'unica possibilità delle aziende, le economie assistite sono un disastro. Dobbiamo evitare in tutti i modi che questi aiuti si trasformino in una droga del mercato. Oggi si tenta di

chiedere contributi anche per tamponare situazioni che erano già in una fase critica, come nel caso dell'Asti Spumante che non ha subito una flessione a causa esclusivamente dell'emergenza coronavirus, era già in difficoltà precedentemente.

Quali problematiche vede che ci siamo portati dal passato?
I problemi esistono ed esistevano, la crisi di oggi è pioggia sul bagnato ed è per questo che credo si debba utilizzare questa situazione come occasione reale ed unica per cambiare le cose.

Rispetto al tema della crisi, ci sono nelle crisi del passato degli insegnamenti che ci possono suggerire una linea per l'oggi?
Io credo che l'unica crisi veramente epocale che ha modificato profondamente il nostro settore, sia stata quella del metanolo. Dopo quello sconvolgimento, è cambiata la strategia sia nella produzione che nella vendita e c'è stato un miglioramento evidente.
La crisi odierna però è molto più ampia perché è globale ed ha colpito tutta la filiera, dal produttore al consumatore. La domanda del consumatore è ancora poco chiara, nessuno si aspettava che nei canali digitali vendessero molto bene i vini fermi e molto meno spumanti e champagne.
Al momento, non abbiamo uno scenario definito della domanda.

Proprio per lo scenario incerto, se lei dovesse disegnare l'identikit del manager ideale proiettato al domani, che caratteristiche avrebbe?
In questo momento ci sono tre crisi: sanitaria, sociale ed economica. Questa situazione è sfaccettata. Sono stati commessi tanti errori, soprattutto per la poca coesione del comparto e per un'approccio culturalmente insufficiente.
Vorrei che da questa crisi si formasse una nuova élite manageriale capace di cambiare, riprogrammare con generosità, energie, flessibilità e soprattutto capace di idee ingegnose, necessarie per competere e sopravvivere. Persone preparate e

proiettate al cambiamento senza incrostazioni del passato. Io stesso ho deciso di prendere una pausa di riflessione, il mio augurio è che cresca questa nuova schiera di manager.

Rispetto al mercato del futuro quali sono le preoccupazioni maggiori che ha?
La soluzione per le aziende non sarà cercare un piccolo spazio nella GDO o attraverso l'e-commerce. Io credo che bisognerà guardare maggiormente al locale, per anni abbiamo puntato sull'export, ora non è più il momento, dobbiamo tornare a guardare all'Italia.
Il punto centrale, la fase principale e la più difficile, sarà la ripartenza che ci chiede di aiutare i nostri clienti. Investire e aiutare i clienti, vuol dire investire bene in maniera diversificata su diversi mercati.
Il nostro settore preferisce comprare una nuova vigna piuttosto che fare una campagna pubblicitaria negli Usa, questo è un atteggiamento errato.
Gli indirizzi strategici per le aziende si stanno assottigliando, sono 2 i principali. Il primo riguarda la dimensione aziendale, le uniche che avranno la capacità di superare l'emergenza sono quelle grandi e strutturate che giocheranno sempre più un ruolo egemone. Il secondo indirizzo strategico riguarda le piccole e medie realtà aziendali. Queste dovranno creare reti coese all'interno delle nostre denominazioni, superando le difficoltà che hanno sempre caratterizzato questi processi in Italia. Il produttore solitario avrà sempre più ostacoli e rischia di essere sopraffatto.

Tutti si chiedono cosa farà Pedron nel prossimo futuro.
Fra un mese compirò 75 anni, resterò sicuramente un grande osservatore ed un sincero appassionato di vino con la prerogativa ed il privilegio di non subire alcun condizionamento.
Sono un uomo di filiera del vino e quindi se avrò la possibilità di aiutare qualcuno, in modo che tutta la filiera

del vino possa crescere con uguale supporto economico, io vorrò esserci.