

Vengo anch'io? No tu no!

scritto da Andrea Pozzan | 14 Maggio 2019



Su dieci richieste di figure legate all'export che riceviamo nella nostra divisione Talent da parte delle aziende vinicole italiane, nove volte su dieci si tratta di figure senior. Il profilo più richiesto è quello dell'area manager, cioè di un responsabile delle vendite di uno o più mercati esteri; l'esperienza in questo caso si misura non solo in anni, ma anche in livello di complessità gestito: si è limitato a gestire o ha anche contribuito a sviluppare la rete di distributori? Ha gestito solo mercati europei, quindi praticamente "domestici" o si è avventurato in terre più lontane e (dal punto di vista enologico) ancora relativamente giovani?

È lecito chiedersi come mai le aziende cerchino di assumere quasi sempre persone con una certa seniority, ma le risposte sono abbastanza intuitive anche se non per questo altrettanto giustificabili. La prima ragione è la necessità di risultati

veloci, la seconda è la mancanza di tempo e disponibilità per formare e far crescere una persona con poca o nulla esperienza. La grande concorrenza nei mercati internazionali, solo in parte compensata dalla crescita dei consumi pro capite di vino in paesi e continenti che un tempo consideravano il vino pressapoco come noi consideriamo il sakè, fa apparire la sfida verso l'internazionalizzazione come una questione di "chi prima arriva meglio alloggia" o comunque come gioco dove il fattore tempo è decisivo. Se sono un piccolo o medio produttore di vino italiano e ho la sensazione di essere in ritardo nella corsa verso l'El Dorado dei mercati mondiali, chiamo WinePeople Talent e chiedo un veterano dei Marines, da inviare immediatamente al fronte per poi attendermi i primi risultati dopo qualche mese, grazie ai suoi contatti e alle sue relazioni con i key account dei mercati che contano.

In uno scenario come questo, è chiaro che un giovane talento si trova di fronte al cosiddetto "paradosso dell'esperienza": tutti chiedono persone con esperienza, ma come faccio io a fare esperienza se nessuno mi permette di farla?

Ovviamente si tratta di un ragionamento un po' fallace: se fosse davvero così, nessuno di noi avrebbe mai potuto iniziare a lavorare. Invece in qualche modo è successo che abbiamo potuto iniziare a "fare esperienza".

Ci sono infatti le eccezioni: alcune aziende, non necessariamente le più strutturate, ci chiedono a volte persone fresche, non condizionate dalla mentalità di aziende impostate in modo troppo tradizionale e quindi più disponibili ad assorbire un approccio coerente coi valori dell'azienda. Ovviamente in questi casi l'aspettativa è proiettata in un futuro più o meno prossimo e il mansionario iniziale va adattato appunto alla condizione di "junior" del candidato: sarà caratterizzato principalmente da attività di supporto e affiancamento al titolare o a chi già si occupa di export e magari alle tipiche operazioni di back office commerciale, che consentono di capire come funzionano i meccanismi dell'esportazione, le dogane, i listini, gli sconti e gli

accordi contrattuali in genere.

Quale percorso di inserimento (onboarding) è quindi necessario prevedere, nel caso di assunzione di un Jr Export area manager del vino?

Innanzitutto un percorso ci deve essere. La storia che si devono buttare le persone in acqua per vedere se sanno nuotare va bene se si naviga in un grande fiume che scende calmo verso il mare, non se si è a bordo di un gommone da rafting sulle rapide del Colorado! E siamo tutti d'accordo che i mercati in questa seconda decade del nuovo millennio somiglino più a rapide turbolente che a un fiume placido, vero?!

Il training on-the-job di un jr area manager dovrà consentire l'acquisizione di progressive autonomie e il consolidamento di competenze via via più complesse: da quelle legate ai prodotti dell'azienda, fino a quelle relazionali per poi affrontare quelle prettamente commerciali.

Fin qui abbiamo parlato di quello che deve fare l'azienda. Ma cosa ci si deve aspettare da parte di un candidato Junior, nel momento in cui lo inseriamo nella nostra cantina? Scontato ma non troppo: la disponibilità. Disponibilità a imparare studiando e facendo, disponibilità a lavorare duro, disponibilità ad ascoltare prima e a sperimentare poi, disponibilità di tempo e di energie, disponibilità a mettere lo stesso scrupolo e lo stesso impegno nelle attività operative in modo tale da meritare la fiducia e accedere a livelli di responsabilità più alti, con i benefit ad esse collegati.

E come si fa a capire queste cose, durante un colloquio di selezione? Chiedetelo ai consulenti e alle consulenti di WinePeople che si occupano di recruiting! Non è sempre facile infatti conciliare le esigenze delle aziende -che dobbiamo rendere consapevoli che assumere un jr significa affrontare un "investimento" (tecnicamente, rinuncia all'uovo oggi nella speranza di ritrovarsi una buona gallina da uova in futuro)- e le aspettative a volte irrealistiche o eccessivamente entusiastiche dei neofiti del vino.

Il mondo del vino è talmente variegato che è difficile

stabilire regole valide per tutte le aziende nella selezione di figure junior da destinare all'export. Può bastare in questa sede citare una delle famose "Leggi di Murphy": "L'80% della gente si considera un guidatore al di sopra della media" [Memento di Grelb].

Meditate gente, meditate!