

## **1.PREMESSA**

Ci sono stagioni nella vita di ognuno di noi, che ci ripagano ampiamente dell'impegno e dell'amore che abbiamo profuso a piene mani nel nostro lavoro.

E l'attribuzione alla mia persona di questa Laurea Honoris Causa in Economia e Management ne è la prova più convincente.

Così viene da chiedermi, senza cedere a una falsa umiltà, fino a qual punto io sia meritevole di questo eccezionale riconoscimento, che segue quello di cittadino onorario di Guardia Sanframondi, sede dell'amata cantina Guardiense.

E qui si conferma quanto io sia al centro di un particolare stato di grazia.

Che tuttavia non manca di sorprendermi, anche se nasce all'insegna di quell'antica civiltà sannitica, con la quale ho una lunga e affettuosa frequentazione.

I miei sentimenti di gratitudine vanno anzitutto al Magnifico Rettore, prof Filippo De Rossi, la cui figura riassume in sé ed esalta i miei trascorsi nelle terre del Sannio, al senato accademico, al prof Marott, alla dott.ssa Concetta Pigna e a colui che mi ha traghettato e fortemente voluto in terra sannita, il bravo e caro presidente Domizio Pigna.

Un rapporto che in più di 10 anni mi ha consentito di scoprire un patrimonio umano fra i più ricchi, intensi e sinceri, mai conosciuti. Gente semplice, di straordinaria coerenza morale, generosa e impegnata a dare il meglio di sé, senza mai trascurare i profondi

legami con il passato, le tradizioni, i miti e i riti, che fanno del Sannio un'area fra le più radicate della nostra storia.

Un evento quello di oggi che se non manca di lusingarmi, mi carica anche di orgoglio per aver colto – in tempi non sospetti – le straordinarie potenzialità dei vini sanniti, sui quali, per anni, ha pesato quell'ignorante pregiudizio che considerava queste terre vocate a una ricca produzione, ma senza requisiti di particolare qualità.

Il recente riconoscimento della CEE all'identità della Falanghina sta non solo a dimostrare il contrario, ma ad aprire quel felice canale verso i mercati esteri anche di tutti gli altri vin, a partire dall'Aglianico.

Ma che c'è dietro questo eccezionale riscatto di quei vini, a lungo trasferiti sfusi e anonimi anche in Francia?

Anzitutto la modestia e la caparbia volontà di quei vignaioli, largamente presenti su tutto il territorio.

Non è facile, per chi è nato qui e si è formato nel solco delle tradizioni di famiglia, accettare le scelte dell'enologo (che spesso viene da tutt'altre realtà) e condividerne con dedizione ed entusiasmo ogni suggerimento.

Ebbene: nella mia lunga esperienza in queste terre, ho sempre riscontrato la massima fiducia, peraltro alimentata da saldi rapporti di stima e di affetto.

Per cui sento di dedicare a loro il riconoscimento che mi è stato attribuito e garantire nel contempo, finché avrò vita, il mio sostegno professionale e i miei sentimenti di amicizia.

Trattasi di uomini e donne che non esitano dinanzi alle levatacce mattutine, incuranti di qualunque condizione atmosferica, a recarsi nei vigneti, per controllare lo stato di salute delle piante dopo il temporale e accarezzare i grappoli ancora in embrione.

Da loro non ho mai sentito pronunciare parole come SPREAD, INDICE FTSE MIB, MOODY'S o STANDARD AND POOR'S.

Ho imparato a valutare il loro rating attraverso lo sguardo dei loro occhi e dal sorriso con il quale mi accolgono quando ho la fortuna di andarli a trovare nel loro vigneto.

Loro rappresentano il primo anello di quella catena che costituisce il mondo del vino, dagli enologi ai comunicatori agli amministrativi ai commerciali.

Una rete che pur con strumenti diversi deve eseguire il medesimo spartito, che è quello poi dell'identità dei vini e della cantina che li produce.

Mi riferisco in particolare alla fascia più umile dei vignaioli.

Quelli che vivono di un'economia familiare, sempre esposta ai rischi di una cattiva stagione.

I quali non hanno mai respinto i miei interventi terapeutici per migliorare lo stato di salute delle viti, fiduciosi che la scienza dell'enologia non potesse fallire.

Ed è per questo, e per tanto altro ancora, che prima di addentrarmi nel parlare dell'economia del mercato, (fattore alquanto freddo e poco aperto a riflessi umani), dedico la mia lectio magistralis a tutti coloro che operano fra zolle e vigneti, in quell'umile rapporto che salda l'uomo alla terra.

E' a loro che devo il mio successo professionale, grato per il credito e l'affetto che mi hanno sempre riservato.

Questo conferma ancora una volta il mio profondo convincimento che il punto di forza di ogni impresa vada ricercato nelle persone che vi lavorano, sicuri garanti della continuità e dello sviluppo dell'azienda.

La sola differenza fra imprese attive nello stesso comparto e che battono gli stessi mercati, è costituita dalla qualità.

Che a sua volta è espressione delle valenze, della passione e dell'orgoglio di chi opera, giorno dopo giorno.

## **2.NASCITA DELL'AGRICOLTURA: L'UOMO INIZIA A PRODURRE**

Nel Neolitico l'uomo, nomade per oltre 40.000 anni, si trasforma gradualmente da predatore a produttore.

Autorevoli testi fanno risalire all'anno 8.000 a.C. la cosiddetta rivoluzione agricola, che si manifesta attraverso attività strutturate di coltivazione.

Perciò, considerando che, con maggior precisione di dati e di date, la rivoluzione industriale si manifesta a metà del 19° secolo, arriviamo facilmente alla conclusione che l'uomo è stato agricoltore per oltre 10.000 anni e che, per lo stesso numero di anni, ovvero fino al 18° secolo, l'agricoltura è stata la maggiore fonte di ricchezza, potere e occupazione.

Mi rendo conto che non sono dati nuovi, né originali, ma li voglio richiamare per sottolineare l'importanza, per alcuni versi insuperabile, che lo sviluppo dell'agricoltura ha avuto nella nostra civiltà, lasciando segni, testimonianze e lezioni nella nostra cultura, nel nostro linguaggio, nel nostro sistema di regole e nel nostro comportamento.

Dunque, anche se oggi il peso dell'agricoltura sul PIL si è ridotto a pochi punti percentuali, va sottolineato che il suo contributo alla nostra Storia e alla nostra Civiltà è immensamente più grande, proprio in quanto consolidato su stratificazioni millenarie che hanno modificato il nostro DNA relazionale e lessicale, tanto che, ancor oggi, usiamo espressioni e modi di dire che risalgono alla tradizione contadina e che, senza neanche farci caso, applichiamo al mondo industriale.

Mi riferisco a espressioni popolari come “L’occhio del padrone ingrassa il cavallo”, “A caval donato non si guarda in bocca”, “Non farmi la cresta”, “Non pretendere la botte piena e la moglie ubriaca”, “Se ari male, peggio mieterai”, “Fa più rumore un albero che cade, di una foresta che cresce” etc., che adottiamo tranquillamente nel terzo millennio, applicandole a un mondo industriale in cui non ci sono cavalli, alberi e mogli che si ubriacano.

Fortunatamente ci sono ancora le botti!

In ogni caso, la solida e sana cultura contadina consolidatasi nei secoli, e che ancora informa i nostri comportamenti, ha costituito il primo valido substrato per la gestione dell’impresa agricola, grazie al quale il saggio agricoltore è riuscito a garantire il mantenimento della propria famiglia e la continuità della propria stirpe.

Del resto, a ben pensarci, da sempre l’impresa agricola, per sopravvivere e svilupparsi, deve saper: ottimizzare le proprie risorse, programmare le proprie attività, acquistare dai fornitori giusti, vendere ai clienti affidabili e fare in modo che questi ultimi siano soddisfatti, tanto da affezionarsi e da tornare a comprare, praticare prezzi remunerativi in ragione dei costi sostenuti, gestire le scorte e tanto altro.

Ebbene queste stesse competenze, nell’impresa del terzo millennio, si chiamano: lean organization, activities planning, supply chain management, customer relationship management, budgeting, pricing, cost management, materials handling, etc.

Sicuramente fa molta più scena dirlo in inglese, ma molto spesso si tratta della sistematizzazione di buon senso e di avvedutezza che non mancavano ai nostri nonni e ai nostri avi, tanto da tradurli in regole tramandate di generazione in generazione, da padre a figlio, magari condendole con testimonianze, aneddoti e storie che consentivano di rendere più profondo l'insegnamento.

Oggi questa modalità di formazione è molto in uso nelle scuole di management, ed è chiamata: storytelling..... ancora una volta niente di nuovo sotto il sole!

Prima di proseguire voglio, però - chiarire un concetto importante: non intendo minimamente banalizzare l'importanza delle teorie manageriali, al contrario voglio rafforzarne la portata e l'intensità, sottolineando come tali teorie abbiano radici profonde nella storia dei nostri padri e dei nostri antenati.

E vi assicuro che questo è un tema a me molto caro, per le origini della mia famiglia alla quale devo tanto, quanto alle scuole che mi hanno formato e specializzato.

### **3.IL RINGIOVANIMENTO DELL'IMPRESA AGRICOLA ITALIANA**

In base a un recentissimo studio la nostra campagna sta diventando sempre più attiva, giovane e intelligente.

Si tratta di un verdetto molto incoraggiante, a supporto del quale espongo i dati più significativi.

In Italia, nel giugno 2018, sono state registrate 55.000 aziende agricole condotte da under 35, meno del 10% delle aziende totali, ma in crescita del 14% rispetto ai tre anni precedenti e, soprattutto, molto più numerose che in altri Paesi europei: 38.000 in Francia, 34.000 in Spagna, 20.500 in Germania.

Merita particolare considerazione, la circostanza che, nella giovane agricoltura italiana, è alta anche la percentuale delle donne, che guidano 3 aziende su 10.

Va, poi, sottolineato che le aziende under 35 portano più valore aggiunto, grazie al giusto mix di know-how, innovazione e interconnessione.

Infatti, i risultati economici sono più che doppi rispetto alla media, con valori di produzione vicini a 100.000 euro, contro i 45.000 del settore.

Inoltre, i giovani lavorano 20 ettari, a fronte di una media nazionale di 11 ettari.

E, ancora: la formazione è medio-alta con il 13% di laureati e il 54% di diplomati.

Il 51% della SAU (superficie agricola utilizzata) è in affitto, l'11% è gestito a titolo gratuito, il 38% è di proprietà.

Le attività secondarie quali: agriturismo, produzione di energia rinnovabile, manutenzione parchi e giardini, etc. delle aziende agricole italiane, nel decennio 2007-2017 - sono aumentate del 260%.

In particolare, gli agriturismi, nel periodo 2005-2013, sono aumentati del 75% in totale e del 120% con riguardo all'universo under 35.

L'incremento del ritmo di avvicendamento generazionale ha comportato anche un maggior ricorso alle nuove tecnologie, alla digitalizzazione delle comunicazioni, al social network.

E' fin troppo immediato convenire che si tratta di dati incoraggianti che diffondono una luce più rassicurante sul nostro settore.

Penso che ne abbiamo un gran bisogno specie in un momento in cui siamo assediati da notizie e proclami che, non sempre, sono altrettanto incoraggianti.

#### **4.L'ANDAMENTO COMPLESSIVO DEL SETTORE AGROALIMENTARE**

L'impresa vitivinicola costituisce un comparto di eccellenza del più ampio e articolato settore agroalimentare che rappresenta, sempre più, una filiera strategica per l'economia italiana.

In estrema sintesi, queste le cifre del settore, con riguardo al 2017: 133 miliardi di euro, pari al 9% del PIL, un milione e trecentomila imprese (dall'agricoltura alla ristorazione) pari al 25% delle imprese iscritte alle camere di commerci, tre milioni e duecentomila occupati pari al 13% del totale, 40 miliardi di export pari al 9% del totale export nazionale.

Per quanto riguarda il prezzo medio export dei prodotti made in Italy, siamo leader nella vendita di: formaggi (6,2 €/kg), olio di oliva (4,4 €/kg) e salumi (6,3 €/kg).

Siamo invece secondi, dopo la Francia, per quanto riguarda il vino fermo imbottigliato: 3,5 €/l contro 5,2 €/l..... lasciatemi aggiungere: al momento! Perché le nostre imprese vitivinicole sapranno diventare sempre più competitive!

Concludo questo inciso statistico con un altro dato di grande rilevanza strategica: i consumi interni dell'agroalimentare ammontano a 243 miliardi di euro, ovvero al 23% della spesa degli italiani ed è un dato molto importante e incoraggiante per tutte le imprese del nostro settore la cui crescita dimensionale meriterebbe di essere incentivata per consentire di ridurre il gap nei confronti dei Paesi top di esportazione agroalimentare quali: Germania, Francia e Spagna.

Gap che è strutturalmente legato al fatto che le nostre imprese sono piccole e solo il 15% del totale riesce a esportare.

Ma, ancora una volta, forte della mia esperienza e del mio indomabile entusiasmo, consentitemi di aggiungere: .....per il momento! Perché sapremo crescere e diventare più competitivi e rilevanti.

## **5.L'EVOLUZIONE DELL'IMPRESA VITIVINICOLA**

Fin qui ho parlato del settore agricolo e di quello agroalimentare, l'analisi del cui contesto è indispensabile per inquadrare compiutamente e correttamente il variegato e dinamico comparto dell'impresa vitivinicola.

Recentissime statistiche ISMEA lo reputano costituito da oltre 45.000 aziende vinificatrici italiane, nel più ampio bacino di oltre 300.000 aziende viticoltrici, che generano un fatturato complessivo di circa 13 Mld/€, di cui circa 9,9 Mld/€ relativi alla sola produzione di vino.

Come si evince da questi dati, il nostro comparto è decisamente frammentato, tanto che non ha senso ragionare per valori medi del tipo: fatturato per azienda o fatturato per occupato.

Infatti, esistono imprese fortemente automatizzate e capitalizzate che producono elevati volumi con ridotti valori di fatturato per prodotto, accanto a imprese, altrettanto automatizzate e capitalizzate, che producono più contenuti volumi, ma con maggior valore di fatturato per prodotto.

Come pure esistono piccole imprese, in termini dimensionali, con brand rilevanti e immagine consolidata che realizzano vini d'élite, con elevati prezzi di vendita, proponendoli a mercati internazionali, accanto a imprese, altrettanto piccole che producono vino a più contenuto valore aggiunto, trovando apertura e apprezzamento nel mercato nazionale.

Insomma, come avevo anticipato, siamo di fronte a un panorama articolato, variegato e complesso di imprese a mio avviso caratterizzate da comuni elementi di appartenenza a uno stesso comparto, come ho avuto modo di sostenere in sede di apertura dell'ultimo Congresso Assoenologi a Trieste, proponendo ai miei colleghi una riflessione che ho piacere di richiamare in un così qualificato contesto accademico.

Un primo denominatore comune a tutte le nostre imprese è costituito dalla considerazione che esistono pochi altri mercati che possono vantare una storia millenaria, profonda e ampia quanto il mercato del vino.

Questa consapevolezza rappresenta un patrimonio di grande valenza per tutte le imprese vitivinicole, che svolgono con grande passione la propria preziosa missione, in quanto conferisce autorevolezza e scientificità a regole, procedure e processi che hanno alle spalle secoli di sperimentazioni e di esperienze maturate non solo nei grandi Paesi del vino come Italia e Francia, ma anche nei più diversi contesti del mondo: dalla Napa Valley al Kazakistan, dalla Norvegia al Sudafrica.

Questo immenso "patrimonio di certezze" rischierebbe di rappresentare una barriera inerziale, se impedisse di cogliere con tempestività i segnali delle profonde trasformazioni che stanno interessando il mercato dei nostri clienti.

Da anni, le aziende vitivinicole italiane stanno affrontando, con coraggio e determinazione, uno scenario in continua evoluzione competitiva per una serie di fenomeni concomitanti: la globalizzazione dei mercati, il peso crescente della grande distribuzione organizzata, il ruolo della comunicazione attraverso web e social network,

tanto per citarne alcuni, l'intensità dei quali è progressivamente alimentata dalla costante evoluzione dei consumatori.

Pensiamoci un attimo: le nostre imprese vitivinicole devono confrontarsi con un consumatore sempre più esperto che, nella stragrande maggioranza dei casi, non ha competenze agronomiche, enologiche e tecnologiche, ma sa scegliere, tra diverse alternative, fino a individuare la soluzione più rispondente alla propria motivazione d'acquisto.

E' un consumatore intelligente, che può ricorrere alla rete web per acquisire il parere dei più grandi esperti e confrontarsi con tanti altri operatori, senza spendere un solo euro e può decidere a tavolino dove, come, quando, da chi e a quali condizioni comprare.

E' un consumatore esigente e indisponibile a compensare pregi e difetti: per lui un difetto pesa quanto dieci pregi e, se è soddisfatto del vino che ha acquistato, ne parla con tre persone, ma se è insoddisfatto lo dice almeno a nove persone.

Di tutto ciò non ha senso meravigliarsi perché, a ben pensarci, è proprio quello che accade a ognuno di noi quando deve valutare un ristorante o un albergo - pur non essendo ristoratore, né albergatore - o quando qualcuno ci vuol vendere qualcosa che non abbiamo alcuna intenzione di acquistare.

In compenso lo stile di vita, le esperienze, le competenze che il consumatore ha maturato ne hanno accresciuto la disponibilità a nuove emozioni, la sensibilità per il benessere, la curiosità per una storia, l'attenzione per un territorio.

Dunque, oggi l'impresa vitivinicola compete in un mercato sempre più severo e selettivo, dovendosi rivolgere a clienti sempre più intelligenti, preparati ed esigenti, oltretutto appartenenti a diverse generazioni, con diversi riferimenti e stili comportamentali: il gusto di un giovane millennial che adora il rito dell'apericena è ben diverso da quello del consumatore over 60, che apprezza la liturgia del vino da meditazione da sorseggiare nel dopo cena.

Ma la sempre più complessa varietà di gusti, tendenze e mode, non costituisce un vincolo, quanto un'opportunità di sperimentare nuove soluzioni, purché si abbia la forza e il coraggio di vedere il mondo con occhi diversi e quindi di reagire in maniera originale e proattiva al cambiamento.

A tal proposito, mi piace richiamare un vecchio proverbio cinese: “quando soffia il vento del cambiamento, alcuni costruiscono muri, altri mulini a vento”.

Purtroppo, è molto più facile erigere muri o alzare steccati, che progettare e installare mulini a vento per volgere in positivo le nuove energie sprigionate dal cambiamento.

E, invece, ogni minaccia rappresenta una grande opportunità per le nostre imprese, a patto di comprendere che produrre un vino eccellente è una condizione necessaria, ma non più sufficiente per il successo e lo sviluppo dell'azienda.

E, in effetti, assistiamo, sempre più, a episodi di eccellenza da parte di imprese che riescono ad accogliere l'evoluzione del mercato, come grande occasione di ripensamento della catena del valore: dalla concezione, alla progettazione, alla produzione, alla distribuzione, alla comunicazione del vino.

In questo senso, diventa importante comunicare al mercato, con sempre maggiore efficacia, la qualità del proprio vino; ma le nostre imprese hanno compreso che la comunicazione è solo l'ultimo anello: non basta comunicare efficacemente un prodotto per farlo apprezzare al cliente, sarebbe come applicare una vernice preziosa a un tavolo sgembo: al più sarà un tavolo sgembo ben verniciato!

Proprio perciò, esistono qualificate testimonianze, sull'intero territorio nazionale, di imprese vitivinicole che stanno sperimentando come "vivere" diversamente i loro clienti, ad esempio, iniziando ad accoglierli nelle loro cantine fisicamente o virtualmente, con tutti i mezzi che la tecnologia mette a disposizione.

Oggi le nostre imprese stanno apprendendo, sempre più e sempre meglio, le modalità più efficaci di: far conoscere la propria storia e la specificità del proprio vino, individuare i propri clienti, impostare un sistema produttivo e organizzativo coerente con la strategia aziendale, monitorare i costi, dimensionare la propria offerta, posizionarla e distribuirla efficacemente, impostare un efficace sistema di comunicazione con il proprio target.

Dunque, le indispensabili e primarie competenze enologiche e agronomiche sono progressivamente integrate con competenze di gestione aziendale.

Il tutto a vantaggio di una sempre maggiore collaborazione e interrelazione tra il tecnico che progetta il vino, l'esperto di marketing e l'esperto di gestione.

Qualora tale collaborazione venisse meno, quasi che il prodotto e il mercato non fossero elementi di una stessa formula imprenditoriale, ma fattori distinti e distanti, ne risentirebbe irrimediabilmente l'impresa.

Le considerazioni fin qui sviluppate ci fanno comprendere come le nostre imprese vitivinicole stiano imparando ad ampliare la propria cassetta degli strumenti manageriali per affrontare dinamiche sempre più nuove e incalzanti e problemi sempre più strutturati e complessi.

Insomma, aveva ragione uno psicologo americano del '900, Abraham Maslow, il quale sosteneva: "se l'unico strumento che possiedi è un martello, ogni problema ti sembrerà un chiodo da battere".

Proprio così: per risolvere problemi sempre più complessi e affrontare situazioni sempre nuove, occorre disporre di strumenti sempre più aggiornati per:

progettare un modello di business, posizionare un prodotto, dimensionare la struttura organizzativa, conoscere e gestire i costi aziendali.

Le nostre imprese lo hanno capito e lo stanno facendo con significativi e incoraggianti risultati.

A questo punto voglio dedicare l'ultima parte della mia relazione alle fasi che hanno contraddistinto l'evoluzione manageriale dell'impresa vitivinicola e alle aree che richiedono sempre maggiore attenzione gestionale.

## **6.FASI DI CRESCITA E STRUMENTI MANAGERIALI**

Desidero sistematizzare le considerazioni che ho, fin qui, sviluppato discorsivamente, rappresentandovi l'evoluzione dell'impresa vitivinicola negli ultimi trenta anni, in base a quattro fattori: l'ampiezza del mercato, le aspettative del cliente, il valore competitivo del prodotto, le competenze manageriali dell'impresa.

Ebbene, il processo evolutivo può essere schematizzato attraverso tre fasi storiche:

Prima fase: l'impresa si rivolge a un mercato circoscritto costituito da clienti che sanno apprezzare la qualità del vino.

In questo contesto, il brand aziendale costituisce, per il mercato, un elemento di garanzia e un fattore rassicurante.

Pertanto, la competenza principale che l'impresa deve possedere è quella di "saper fare" un vino di qualità attivando le proprie conoscenze ed esperienze agronomiche, enologiche e tecnologiche.

Seconda fase: l'impresa amplia il proprio mercato intensificando le attività commerciali, nel frattempo i clienti sono diventati più esigenti: la qualità del vino non basta più, vogliono acquistare anche emozioni e sensazioni nuove e diverse.

In questo contesto, inizia ad assumere spessore e consistenza la denominazione del prodotto, ovviamente in aggiunta al brand.

L'impresa comprende che il "saper fare" è condizione necessaria, ma non più sufficiente: per convincere i propri clienti occorre anche "far sapere", ovvero comunicare nel modo e nei posti giusti.

Terza fase: l'impresa si rivolge a mercati sempre più vasti e internazionali, nei quali vivono clienti sempre più preparati e documentati che, con una bottiglia di vino, acquistano una storia, un'esperienza, finanche la conoscenza di un territorio.

Dunque, l'appartenenza al territorio diventa un valore competitivo che integra e corrobora quelli connessi al brand e alla denominazione.

Allo stesso modo l'impresa deve sviluppare capacità gestionali che le consentano di procedere al posizionamento strategico del prodotto, alla segmentazione del mercato, al controllo dei costi e dei flussi finanziari indotti da strategie più estensive e aggressive e, ancora, alla ottimizzazione delle risorse di cui dispone.

Sono ben consapevole di avervi proposto una schematizzazione, ma la rappresentazione della congerie di episodi e tendenze degli ultimi trenta anni richiede, necessariamente una semplificazione interpretativa e rappresentativa che, peraltro, ha il grande merito di evidenziare la sempre maggiore esigenza di un approccio manageriale alla gestione intelligente dell'impresa vitivinicola.

E, allora, procediamo con calma nella disamina delle competenze manageriali delle quali l'impresa vitivinicola deve disporre a integrazione - come ho già detto - delle insostituibili competenze primarie di agronomia ed enologia.

Il comune denominatore di tali competenze manageriali potrebbe essere riassunto dal termine “economia”, il cui significato autentico, come sappiamo, comprende tutte le conoscenze e le regole necessarie per la gestione del proprio ambiente: si tratti di una casa, di un’azienda o di una città.

Ma, non voglio cavarmela con una sola parola, sarebbe comodo, ma non altrettanto rispettoso dell’attenzione che mi avete rivolto e dell’interesse che mi state manifestando.

Ebbene, oggi, la valorizzazione e lo sviluppo di un’impresa vitivinicola, oltre alla qualità dei processi e dei prodotti, richiede grande sensibilità verso le esigenze e le aspettative del consumatore e puntuale conoscenza delle diversità dei mercati per latitudine geografica e per generazione, al tempo stesso richiede capacità di valutazione dell’efficacia e dell’efficienza delle reti di vendita e degli strumenti di comunicazione.

Richiede anche entusiasmo nell’analisi e nello studio del proprio territorio, della propria famiglia, della propria azienda, fino a individuare il cosiddetto “genius loci” che connota e contraddistingue il proprio vino rendendolo strutturalmente diverso da ogni altro, pur prodotto, da un’impresa confinante.

E, ancora, garantire lo sviluppo della propria impresa, richiede capacità di valorizzare il personale, punto cardine di ogni organizzazione di successo, come dicevo in apertura.

Occorre poi conoscere i propri costi per valutare al meglio le strategie di prezzo e definire le più mirate politiche di marketing, al tempo stesso, occorre tenere sotto

controllo le dinamiche finanziarie per dimensionare anticipatamente fabbisogni e fonti di copertura e, dunque, per gestire la propria azienda, prima di essere gestiti da banche o da altri operatori finanziari.

Dovrei ancora aggiungere le competenze necessarie per gestire gli acquisti, valutare i rischi, assicurare la sicurezza dell'ambiente di lavoro e la qualità dei sistemi di produzione - e tanto altro.

Ma non era mia intenzione fare la lista degli adempimenti, quanto, e piuttosto, sottolineare l'importanza di integrare gli strumenti tecnici tradizionali dell'impresa vitivinicola con le competenze di "Economia e Management", proprio quelle che vengono insegnate nel vostro prestigioso Ateneo che, oggi, mi conferisce una delle più importanti onorificenze da me ricevute.

Voglio infine ricordare e ringraziare tutti miei produttori di questa regione di tutta Italia e tutti quelli sparsi un po' in tutto il mondo.

Un pensiero in questa occasione va anche ai tanti ragazzi che ho avuto prima come studenti e poi come collaboratori.

Oggi sono in gran parte affermati professionisti che hanno saputo ripagare il mio impegno per la loro formazione, con gratitudine ed affetto.

Ma nell'esprimere ancora una volta tutta la mia gratitudine al Magnifico Rettore prof Filippo De Rossi, mi sia consentito ringraziare i miei familiari, ai quali devo non poco della mia affermazione professionale.

Ringrazio mia moglie, le mie figlie Dominga, Marta, Enrica, mia cognata, i miei tre nipoti, Riccardo, Giovanni e Marialuce.

Ma soprattutto abbraccio, con la forza che ci lega in una totale simbiosi di interessi e di affetti, il mio caro fratello Renzo, figura di spicco nel mondo del vino, al di là di ogni confine.

Sono certo di interpretare anche il suo desiderio nel donare questa giornata al ricordo dei nostri genitori.

Vi ringrazio tutti.