

Azienda vinicola “Perlage srl”

PREMESSA

Il modello di business

L'azienda “Perlage” srl. ha impostato la propria attività sulla produzione di vino biologico e la continua ricerca di prodotti innovativi per venire incontro ai gusti e alle esigenze di quella quota di consumatori che richiede dai prodotti salubrità e rispetto dell'ambiente.

Quando nel 1985 l'azienda ha deciso di convertire la produzione di uva da convenzionale a biologica esistevano in zona altre piccole realtà di agricoltura biologica, ma è stata la prima a trasformare e imbottigliare vino biologico.

L'innovazione di prodotto è uno dei fattori principali di successo dell'azienda: tra i vini commercializzati vi sono il primo spumante Prosecco biologico, il primo spumante Prosecco biodinamico e il primo spumante Prosecco senza solfiti (che sta ottenendo un notevole successo). Di recente è stato presentato, in prima assoluta, uno spumante Incrocio Manzoni prodotto con metodo classico, che è nato come tesi di laurea ed è diventato prodotto industriale. L'innovazione è anche sul packaging: l'azienda commercializza un tipo di Prosecco con il tappo a vite interamente riciclabile, molto apprezzato all'estero. La ricerca e l'affinamento di nuovi prodotti e nuovi modi di presentarli sono stati determinati anche dall'esigenza di rispondere a specifiche esigenze della clientela soprattutto estera. Clientela intesa sia come consumatore finale sia come cliente commerciale (GDO, HoReCa).

L'azienda

Nome	Perlage srl
Localizzazione:	Farra di Soligo (Treviso)
Prodotti:	vino da agricoltura biologica e biodinamica
Produzione annuale:	1,2 milioni di bottiglie
Dipendenti:	10
Sito web:	http://www.perlagewines.com
Elementi innovativi:	Innovazione di prodotto (vini biologici) Orientamento al mercato (vini creati “su domanda”) Copertura di più segmenti della filiera Creazione di una rete di fornitori e di produttori Cultura d'azienda

La storia: nasce come un'azienda di famiglia di 7 ettari dedita alla produzione di latte e vino. Negli anni '70, abbandonato l'allevamento, si specializza nella produzione vitivinicola. Nel 1985, con il passaggio della gestione ai figli del titolare, nasce la società “Perlage” srl. L'azienda nel frattempo è stata interamente convertita alla coltivazione biologica di uva da vino. La conversione alla produzione biologica inizia nel 1981 con le prime prove su 6.000 mq. La conversione non è stata facile: all'inizio la produzione è crollata ed è stato difficile garantire la sanità delle uve; c'era poca bibliografia disponibile, a parte qualche pubblicazione francese, e le sperimentazioni sono state fatte in azienda. Tuttavia le motivazioni di tutela dell'ambiente e della salute (innanzitutto per gli stessi titolari) hanno prevalso. La scelta del biologico è stata quindi soprattutto di tipo ideologico, non di tipo economico. Ci si è però accorti presto che producendo biologico era possibile ottenere dei risultati positivi anche dal punto di vista economico. Con la conversione i costi sono aumentati del 30% ma questi venivano interamente recuperati dai maggiori prezzi di vendita, anche perché in

quegli anni era possibile ottenere delle buone marginalità, mantenute nel tempo anche attraverso l'innovazione di prodotto che è divenuto uno dei fattori principali del successo dell'azienda.

La leadership

Fin dall'inizio l'azienda ha scelto di coprire più passaggi della filiera, dalla produzione dell'uva alla vendita del vino, superando i limiti rappresentati dalle dimensioni aziendali. A metà degli anni '90, con la nuova normativa comunitaria, l'accesso ai contributi alle produzioni biologiche e il perfezionamento delle tecniche, l'agricoltura biologica ha iniziato a diffondersi e per l'azienda è stato possibile creare una rete di produttori da cui acquistare le uve, diventando il punto di riferimento nella zona per la trasformazione e commercializzazione del vino biologico.

Attualmente l'azienda agricola di famiglia fornisce a "Perlage srl" il 20% delle uve, il resto è acquistato da fornitori esterni, sia locali che del centro Italia.

L'azienda è cresciuta mediamente almeno del 5% ogni anno e la crescita è stata interamente autofinanziata. E' stata posta molta attenzione alla gestione finanziaria, per cui la crisi del 2009 è stata gestita senza particolari sofferenze, mediante mutui a lungo termine. Per il futuro sono previsti ulteriori investimenti.

Le sfide del mercato

La Perlage vende all'estero circa l'80% del prodotto aziendale intessendo rapporti con 17 Paesi. I primi clienti sono stati i tedeschi, contattati attraverso la partecipazione alla fiera Biofach di Norimberga. In Italia non c'era ancora un mercato di prodotti biologici, mentre in Germania alla fine degli anni '80 si stava creando una rete di venditori e di consumatori attenti a questi prodotti.

Nel 1998 si è aperto un altro mercato molto importante: quello inglese. Mentre in Germania il prodotto è venduto da grossisti che lavorano con una rete di negozi specializzati, in Inghilterra la vendita è realizzata tramite la GDO che ha creato dei settori dedicati ai prodotti biologici.

Per vendere alla GDO l'azienda ha analizzato il mercato e definito l'offerta più adatta. Sono stati individuati 2 vini locali idonei per quel mercato (Pinot grigio e Merlot) e 2 vini da altre regioni (un Sangiovese delle Marche e un bianco a base Trebbiano dell'Abruzzo). Il successo è stato subito notevole e la quantità venduta ha raggiunto i 6.000 ettolitri.

Su richiesta della stessa GDO sono stati prodotti anche dei vini particolari "english style", con la collaborazione di enologi australiani e neozelandesi, allo scopo di soddisfare il gusto del consumatore inglese che preferisce un prodotto morbido, avvolgente, senza spigolosità, facile da bere.

Nel 2009 il mercato inglese ha subito più di altri gli effetti della crisi economica e l'azienda ha visto ridurre di un terzo il fatturato delle vendite, a favore di prodotti a minor prezzo (la GDO inglese si è orientata all'importazione di vino ungherese venduto a 10 sterline per 3 bottiglie). A tale situazione ha contribuito anche la debolezza della sterlina nei confronti dell'euro. L'arretramento sul mercato inglese ha indotto l'azienda a ricercare altri mercati, in particolare i Paesi del nord ed est Europa (soprattutto la Repubblica Ceca) e di consolidare la penetrazione negli Stati Uniti e in Giappone, dove la vendita avviene tramite importatori.

Pur essendo ancora minoritaria, la commercializzazione sul mercato nazionale è in crescita (+18% nel 2009) e riguarda soprattutto i negozi biologici e la ristorazione. La Germania continua a essere il mercato quantitativamente più importante.

Sui mercati esteri i concorrenti per il vino biologico sono soprattutto i produttori francesi. Questi producono generalmente vini diversi e a prezzi più elevati, anche perché i vigneti italiani sono mediamente più produttivi di quelli francesi. Vi è quindi la possibilità di vendere vini con un buon rapporto qualità/prezzo.

Gli investimenti realizzati dalla Perlage hanno consentito all'azienda di aumentare la qualità del vino prodotto e di concorrere ad armi pari con i produttori di vino non biologico. All'inizio il

consumatore di vino biologico era attento solo all'aspetto salutistico, poi è cresciuta l'attenzione anche sugli aspetti qualitativi e l'azienda si è adeguata migliorando la qualità dei vini, ottenendo premi e riconoscimenti (tra i quali i due bicchieri della guida del Gambero rosso).

Come l'azienda si presenta

Mission di Perlage

La prima responsabilità di Perlage è verso il consumatore. Tutti i prodotti di marchio Perlage sono certificati e garantiscono la massima qualità del vino. Perlage garantisce che la qualità dei suoi prodotti non verrà mai sottomessa alle leggi di mercato perché un prodotto non può essere al di sotto dello standard qualitativo che ci proponiamo. Vogliamo offrire al consumatore la garanzia di un prodotto biologico genuino, certificato, con attenzione al prezzo ma sempre coerente con gli obiettivi qualitativi prefissati.

La seconda responsabilità di Perlage è verso tutta la società. La coltivazione biologica promossa da Perlage mira alla limitazione dei trattamenti chimici nocivi per la pianta, la terra, l'aria e l'acqua. Gli elementi che circondano la collina devono essere salvaguardati perché sono parte integrante di un territorio rimasto intaccato per millenni e che permette il benessere e la salute dei cittadini.

La terza responsabilità di Perlage è nei confronti di tutti gli stakeholders dell'impresa, dai nostri fornitori ai nostri distributori a cui offriamo la garanzia di un servizio affidabile e di una collaborazione durevole, le associazioni e le scuole che supportiamo e che ci supportano e che ci danno sempre nuove competenze per crescere e migliorare, le amicizie coltivate in anni di passione per il vino e per la cultura che lo circonda, le famiglie che apprezzano il bere che fa bene.

Perlage assicura il colore della purezza, il profumo della tradizione e il gusto della qualità.

testo tratto dal sito www.perlagewines.com

L'impegno per la qualità

Gli impegni che l'azienda intende portare avanti nei confronti dei clienti, degli stakeholders dell'impresa (fornitori e distributori) e della società, e costituenti la mission dell'azienda, sono garantiti dal sistema di formazione continua adottato in azienda, dal sistema di certificazioni cui è sottoposta e da un controllo di gestione rigoroso.

L'azienda è certificata biologica dal 1991. Oltre agli organismi di controllo, la catena produttiva viene controllata dall'azienda stessa con l'ausilio di laboratori specializzati, anche esteri. Si è in grado di certificare anche l'assenza di pesticidi.

L'azienda possiede altre certificazioni: la ISO 9001 e la certificazione BRC (British Retail Consortium), richiesta dalla GDO inglese, per la quale vi è stato un lavoro preparatorio durato 2 anni. La BRC è molto centrata sulle esigenze del consumatore perché parte da un'analisi statistica di tutti i problemi relativi alla vendita dei prodotti e vengono messe in atto delle procedure per evitare che tali inconvenienti si ripetano. In questo modo anche il produttore viene a conoscenza di tutti gli eventuali problemi legati alla vendita dei propri vini ed ha gli strumenti necessari per migliorare il processo produttivo.

Da quest'anno è prevista l'attività per la certificazione IFS, richiesta dagli importatori tedeschi, e per la certificazione del bilancio dell'anidride carbonica, che va contenuta per limitare l'effetto serra. Si ritiene che questo sia un tema che aumenterà di risonanza nei prossimi anni e che potrà pertanto influenzare la domanda.

L'azienda utilizza inoltre un nuovo sistema informatizzato per il controllo di gestione. Vengono tenuti sotto osservazione i costi di produzione e si sta implementando un modello più articolato per la gestione del flusso di cassa.

La cultura aziendale e la formazione continua

Dei dieci dipendenti dell'azienda, cinque sono laureati e gli altri diplomati. L'elevato livello di scolarizzazione implica aspettative elevate, che talvolta una piccola azienda non riesce a soddisfare. L'azienda sembra tuttavia avere trovato i giusti equilibri per evitare fughe di cervelli e gestire al meglio il proprio personale, anche grazie alla consulenza di uno psicologo.

Uno dei punti fermi dell'azienda è la valorizzazione e il coinvolgimento delle risorse umane attraverso la condivisione delle attività e la partecipazione alle scelte aziendali che vengono comunicate e discusse con il personale.

Il personale dell'azienda partecipa a un nutrito programma di corsi di formazione. I concetti di fondo sono: tutto quello che è obbligo di legge deve diventare formazione; chi partecipa a un corso di formazione deve acquisire un patrimonio di conoscenze che gli è utile anche nella vita privata, in questo modo la formazione diventa molto più efficace.

Un momento formativo importante è stata la collaborazione con enologi stranieri per la produzione di vini adatti al mercato inglese. Questa esperienza ha consentito di imparare a utilizzare i lieviti per controllare la fermentazione o correggere il profilo sensoriale di un vino, ma è stata anche utile per creare una mentalità più aperta, meno centrata sul fare vino e più orientata al mercato.

L'ottenimento di una certificazione viene considerata dall'azienda un momento di alto livello formativo perché obbliga ad esaminare ogni singola fase produttiva, operatore e mansione. Se impostata in termini formativi la certificazione rappresenta un'occasione straordinaria per conoscere e risolvere i problemi,

La filiera e la rete di imprese

L'azienda partecipa al gruppo "Bio Ombra" che riunisce 6 aziende del trevigiano produttrici di vino biologico, non solo per creare un tavolo di confronto e scambio di esperienze, ma anche allo scopo di disporre della massa critica necessaria per affrontare mercati importanti, come quello americano. Il gruppo ha attualmente una potenzialità produttiva di 5 milioni di bottiglie.

La condivisione ha consentito di creare una rete di assistenza tecnica in viticoltura biologica al servizio di produttori e fornitori che si avvale di tecnici specializzati. Nel 2008/9 è stato organizzato un corso di formazione sulla viticoltura biologica che ha avuto successo oltre le aspettative (25 iscritti e grande entusiasmo). Come risultato del corso 2 aziende della zona hanno deciso di convertirsi al biologico e di entrare nella filiera.

GLI ELEMENTI DI INNOVAZIONE

L'azienda per essere innovatrice deve restare in contatto con il quotidiano spostamento in avanti della frontiera della conoscenza, in questo caso di studio tale impegno è stato applicato approfondendo la tecnica di vinificazione, anche con scambi formativi con realtà emergenti nella produzione di vino (Australia, Nuova Zelanda), sia trasformando quello che può sembrare un vincolo, il processo di certificazione, in una opportunità di miglioramento continuo del prodotto e del processo produttivo. Secondo il titolare dell'azienda "rispetto a noi ci sono Paesi più evoluti nelle esperienze di innovazione ma ciò non è un male, ci permette di migliorare o di sfruttare il loro mercato ai nostri fini. In ogni caso la logica chiusa o orgogliosa di chi crede di essere sempre primo non paga. Nel caso dell'azienda Perlage è significativo il mercato inglese con consumatori evolutivi ma anche con gli enologi che hanno qualcosa da insegnarci e la Grande Distribuzione che ha il contatto col cliente e dunque è veicolo di innovazione per aziende che sanno rispondere in modo flessibile-creativo alle nuove esigenze."

L'idea innovativa è tale se è in qualche misura originale e esclusiva (difendibile dagli imitatori), nel caso della Perlage l'intuizione, dettata anche da scelte individuali, è stata quella di proporre un vino di qualità realizzato con tecniche più rispettose dell'ambiente e della salute di chi lavora, in un momento in cui l'agricoltura biologica, soprattutto in vitivinicoltura, era agli inizi. L'esclusività è data dalla ricerca dell'azienda di prodotti innovativi non presenti sul mercato (vino senza solfiti, spumanti biologici, ecc.) ottenuti con i miglioramenti della tecnica enologica.

Altro elemento di innovazione è la capacità di “industrializzare” le idee migliori replicandole. Perlage, partita da una realtà familiare, è diventata punto di riferimento per una rete di aziende produttrici di uva biologica e sta esportando il suo modello di business anche in altre regioni italiane. La filiera emerge quindi come unità produttiva di base, in cui l'impresa gioca un ruolo se fa da meta-organizzatore.