

Ca' del Bosco: in pochi anni al vertice della qualità

# LA «PIRAMIDE» DEL SUCCESSO

Maurizio Zanella, «manager» della giovane azienda di Erbusco, spiega le strategie che gli hanno permesso di conquistare in brevissimo tempo una posizione di indiscusso «leader» nel mercato dello spumante italiano.



La copertina del n° 3 (aprile 1980)

In meno di dieci anni (la prima bottiglia è del 1973), la sua azienda ha saputo raggiungere il vertice della qualità: il suo Franciacorta Pinot Dosage Zero è l'unico spumante a cui l'enologo Luigi Veronelli abbia attribuito il massimo del punteggio (tre stellette) sul *Catalogo Bolaffi dei vini bianchi d'Italia*. E *Le Pagine del Vino* l'onore della copertina. L'azienda è la Ca' del Bosco di Erbusco, e il suo giovane manager è Maurizio Zanella. Ed è a lui e al suo piccolo ma efficientissimo e affiatato staff che si debbono sia i risultati produttivi ottenuti, sia l'immagine di straordinario rilievo ottenuta dall'azienda: mai un passo falso, sempre le scelte giuste sia sul piano tecnico sia su quello commerciale. *Le pagine del vino* ha intervistato Zanella per analizzare le ragioni di questa folgorante ascesa.

**Domanda.** Lei ha assunto nella sua azienda un tecnico francese, André Dubois, che si è rivelato uno dei più capaci tra quanti operano in Italia, e produce uno spumante che ha conquistato i migliori palati d'Italia. Ma talvolta non basta fare un buon prodotto: invece il suo è venduto nelle enoteche migliori, è servito nei ristoranti più in voga, è consigliato dalle riviste più influenti. È soltanto fortuna o successo programmato?

**Risposta.** Non c'è niente di fortuito. Abbiamo studiato le esperienze francesi e ci siamo formati una strategia alla quale ci atteniamo rigorosamente. E non è una strategia facile, anzi, spesso è costosa...

**D.** Ma in che cosa consiste, questa strategia?  
**R.** Secondo i francesi, il mercato dello spumante ha una forma a piramide. E la piramide ha quattro strati, quattro fasce. La punta è rappresentata dal consumo di élite: enoteche di classe, ristoranti di grandissima qualità, clienti che fanno opinione. Man mano che si scende alla seconda e alla terza fascia, la qualità dei canali di vendita e il livello della clientela si abbassano; si arriva così alla quarta fascia, che è quella della grande distribuzione, degli ipermercati. Bene, si incontrano grandi difficoltà se si parte alla conquista delle fasce più basse di mercato, per garantirsi grossi volumi di vendita, e poi si cerca di risalire verso la fascia più elevata. Mentre chi riesce a conquistare la punta della piramide, la prima fascia, se ha fiato sufficiente per continuare la sua lenta espansione sul mercato finirà per arrivare alla seconda, alla terza fascia e anche alla quarta. Ma potrà arrivarci soltanto quando avrà le spalle per farlo.

**D.** Che cosa significa?

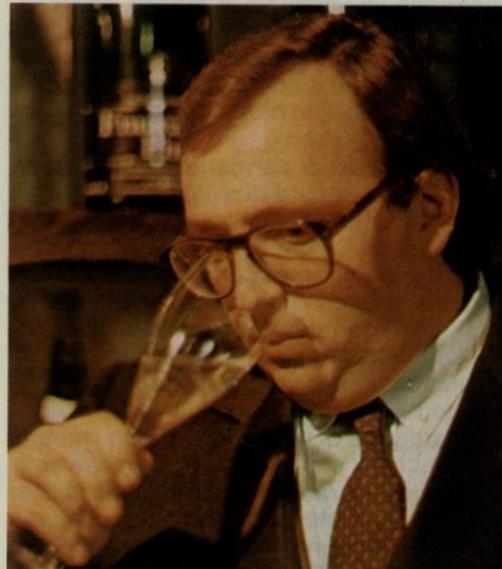
**R.** Significa che potrà permettersi quel passo soltanto se il suo prodotto ha conquistato a quel punto una tale rinomanza che la sua presenza al fianco di prodotti di basso prezzo e mediocre qualità non potrà più squalificarlo. E il suo prezzo, anche se sarà elevatissimo, sarà pagato da chiunque, anche dai clienti meno privilegiati, perché sarà entrato nella coscienza di tutti che quel prezzo è commisurato alla qualità. E qualificazione e prezzo vanno di pari passo, sono strettamente intrecciati, in questo tipo di consumi.

**D.** E la Ca' del Bosco a che fascia è arrivata?

**R.** Abbiamo appena concluso la conquista della prima fascia, la punta della piramide. Ed è una conquista che ci è costata parecchi sforzi ma che è stata possibile grazie al fatto che alla Ca' del Bosco è stata data credibilità e fiducia immediatamente da parte di ristoratori ed enotecari. Adesso verrà il momento più delicato. Decidere se entrare o meno in un certo punto di vendita, che può assicurare dei profitti ma che può compromettere l'immagine che abbiamo conquistato, è una scelta difficile, qualche volta lacerante. Non possiamo permetterci di sbagliare...

**D.** Nella zona in cui opera Ca' del Bosco, la Franciacorta, si è verificata forse la proliferazione più sensazionale di produttori di champenois. A che cosa ritiene sia dovuto questo fenomeno?

**R.** Il fenomeno si sta verificando in tutta Italia, non soltanto in Franciacorta. In un mercato difficile come quello del vino, dove c'è stata nell'81 una contrazione dei prezzi reali dovuta alla scar-



Maurizio Zanella degusta un «brut»

sa domanda, un settore in espansione come quello degli spumanti ha finito per far gola a molti. Il consumo è in aumento, i prezzi sembrano remunerativi... Per di più, a far notare tutti questi elementi sono i venditori di macchinari e attrezzature per la produzione di champenois, che su questa moltiplicazione di produttori stanno facendo ottimi affari.

**D.** Questo affacciarsi di tante nuove aziende sul mercato degli spumanti champenois che effetti avrà, secondo lei? Positivi o negativi?

**R.** Non vorrei essere frainteso: io considero la concorrenza uno stimolo vitale. E quindi se ci sarà da competere, ben venga la competizione. Ma temo che molti si siano gettati nella produzione di champenois senza una preparazione adeguata, utilizzando qualunque tipo di uva, anche quelle francamente sconsigliabili, attratti semplicemente dalla prospettiva di facili guadagni. Posso garantire che se si fa lo spumante come si deve e con le uve adatte, c'è ben poco da guadagnare, soprattutto se l'azienda è piccola. Insomma, sarò un pessimista, ma io temo che fra tre anni lo spumante italiano avrà grossi problemi.

**D.** In che senso?

**R.** È molto semplice. Se i prodotti che verranno immessi sul mercato saranno di mediocre qualità, i consumatori se ne stancheranno subito. E magari torneranno allo champagne...