



Ca' del Bosco propone uno "stile di vita"



Un chiaro esempio di quanto un'azienda possa immedesimarsi e identificarsi con il proprio fondatore, Maurizio Zanella

NICOLÒ REGAZZONI

A volte la strategia di marketing di un'azienda vitivinicola è lo specchio fedele dei sentimenti e delle sensazioni che l'imprenditore prova nei confronti dei propri vini. E' questo il caso della franciacortina Ca' del Bosco, un'azienda che rispecchia con precisione la personalità del suo fondatore, Maurizio Zanella.

Per iniziare a comprendere la strategia di marketing di Ca' del Bosco è sufficiente entrare in azienda attraversando il "Cancello solare", un'opera d'arte dello scultore Arnaldo Pomodoro. Oppure osservare con attenzione i tanti quadri e mobili antichi disseminati all'interno degli uffici, che comunicano immediatamente una delle più evidenti caratteristiche dello stile imprenditoriale di Maurizio Zanella: la grande attenzione ai particolari. In compagnia di poche altre aziende italiane, come per esempio Gaja,



Maurizio Zanella

Ca' del Bosco rappresenta un chiaro esempio di quanto un'azienda possa immedesimarsi e identificarsi con il proprio fondatore. Con tutti i vantaggi e gli svantaggi del caso.

La filosofia produttiva

Ca' del Bosco, fatturato '99 pari a circa 16 miliardi di lire (+ 14%), nasce nei primi anni '70 a Erbusco, nel cuore della Franciacorta. Anche la nascita dell'azienda, avvenuta "quasi per caso", è strettamente legata alle vicende personali del suo fondatore. "Ho vissuto un'adolescenza un po' turbolenta - racconta Maurizio Zanella - e mio padre mi aveva mandato a vivere in Franciacorta proprio per allontanarmi da Milano". Grazie a una serie di viaggi all'estero, il più importante dei quali in Francia nel 1976, Zanella scopre progressivamente la vitivinicoltura.

Si può dire che la decisione di dar vita all'azienda sia stata presa sulla base di una, seppure empirica, considerazione di marketing: alla fine degli anni '60, a differenza di quanto era avvenuto in Francia, i produttori italiani erano praticamente assenti dalle fasce più alte del mercato. "Nel dopoguerra i vertici

della produzione vitivinicola italiana erano praticamente scomparsi - spiega Maurizio Zanella - e la maggior parte dei produttori si era adeguata all'andamento del mercato, con la conseguenza che le giovani generazioni sembravano spesso rassegnate". Sin dalla sua nascita, quindi, Ca' del Bosco si pone l'ambizioso obiettivo di occupare la più alta fascia qualitativa, iniziando a proporre ai consumatori una precisa filosofia produttiva, e cercando di adeguarsi il meno possibile alle richieste del mercato. Solo apparentemente questa strategia va contro alle tradizionali regole del marketing: così concepiti i vini prodotti da Ca' del Bosco entrano infatti in una ben precisa nicchia, vicina al mercato dei beni di lusso, che hanno nell'esclusività dell'immagine il loro principale punto di forza. Acquistando un prodotto di questo tipo il consumatore partecipa, seppure inconsciamente, alla tensione che l'azienda ha verso un suo ideale qualitativo.

"Ogni volta che devo parlare di un mio prodotto mi sento a disagio - ha scritto recentemente Maurizio Zanella - perché mi riesce difficile mettere sulla carta i



sentimenti e le sensazioni che provo di fronte a realtà fortemente desiderate e inizialmente considerate impossibili da realizzare". Chiaramente un'impostazione aziendale di questo tipo non è esente da rischi: al crescere della notorietà è infatti particolarmente difficile mantenere il rigore che ha caratterizzato i primi anni di vita dell'azienda.

In secondo luogo, la scelta di far coincidere così marcatamente l'immagine dell'azienda con quella del suo fondatore, può portare nel lungo periodo ad alcuni problemi di tipo organizzativo e decisionale. Anche per questi motivi Maurizio Zanella ha stretto nel 1994 un accordo con la famiglia Marzotto, che ha portato alla costituzione di una società per azioni al cui capitale partecipa il gruppo Santa Margherita. "All'inizio Ca' del Bosco si è sviluppata sull'onda dell'entusiasmo, ma prestando poca attenzione alla gestione economica - spiega Maurizio Zanella - mentre oggi, grazie all'accordo stretto con Santa Margherita, possiamo approfittare di importanti sinergie che riguardano la pianificazione dello sviluppo e la gestione amministrativo-finanziaria".

Il processo produttivo

L'azienda, integrata verticalmente, gestisce 125 ettari di terreno vitato, che nella maggior parte delle annate riescono a soddisfare completamente il fabbisogno. La coltivazione dei vigneti viene effettuata con sistemi a basso impatto ambientale. Nei prossimi anni l'azienda non prevede di espandere ulteriormente la superficie vitata, ma intende concentrarsi sempre più sul miglioramento qualitativo dei prodotti. Un importante passo in questa direzione è stato l'ampliamento e rinnovamento della cantina, un progetto per il quale l'azienda ha investito circa 8 miliardi di lire e che ha portato alla realizzazione di una struttura innovativa sia esteticamente sia tecnologicamente. "Dopo aver cercato per anni una sintesi tra gusto italiano, tecnologia statunitense e tradizione francese - racconta Maurizio Zanella - oggi l'azienda può dire di possedere uno stile davvero personale". La ricerca della qualità parte comunque dall'uva, coltivata con una densità di 9.000 ceppi per ettaro e raccolta manualmente in cassette basse da 15 chilogrammi ciascuna. A partire dalla prossima vendemmia le uve appena raccolte verranno conservate in celle

frigorifere, in attesa che le pigiatrici smaltiscano il precedente traffico lavorativo. In un tempo massimo di 24 ore l'uva verrà poi sottoposta a cernita manuale e fatta cadere nelle pigiatrici. "Il nostro processo produttivo - spiega Stefano Capelli, direttore tecnico di Ca' del Bosco - si basa su due principi fondamentali: evitare di manipolare l'uva con mezzi meccanici e vinificare separatamente ogni vigna".

Per i bianchi il processo di vinificazione non prevede la diraspatura, ma la pressatura del grappolo intero. Da questa fase, che dura circa 3,5 ore, fuoriescono tre diverse frazioni di succo: la prima (che equivale grosso modo al 48% del totale) viene vinificata separatamente; la seconda (15%) viene separata per tipologia; la terza, infine, viene assemblata tutta insieme e venduta subito come mosto ad altri produttori. Tutto il processo di separazione delle frazioni di succo è gestito automaticamente in modo da evitare ogni possibile errore umano. Il ciclo di vinificazione dei rossi, invece, prevede la diraspatura, la pigiatura e la caduta per gravità in serbatoi di acciaio inossidabile. La fase di fermentazione, accompagnata dalla periodica rot-



Ca' del Bosco
Via Carlo Poerio, 20 - 25039 Erbusco (BS) Italia
Tel. 035/770000 - Fax 035/770002



Ca' del Bosco



SPED. IN ABB. POSTALE 4794, ART. 2, COMMA 20/B, LEGGE 662/96 - FILIALE DI MILANO. IN CASO DI MANCATO RECAPITO INVIARE ALL'UFFICIO DI MILANO. CANCELLI ROSSO DETENTORE DEL CONTO PER LA RESTITUZIONE AL MITTENTE CHE SI IMPEGNA A PAGARE LA RELATIVA TASSA.

Il famoso "cancello solare" dello scultore Arnaldo Pomodoro



La strategia di Ca' del Bosco

NICOLÒ REGAZZONI

Filosofia produttiva	Rappresentare l'eccellenza, assieme a pochi altri produttori, sul mercato vitivinicolo italiano. Focalizzare l'assortimento su un ristretto numero di vini di qualità e, allo stesso tempo, mantenere una grande apertura nei confronti dell'innovazione di processo e di prodotto. Sfruttare il più possibile le potenzialità offerte dall'integrazione verticale dell'azienda.
Target	Consumatori giovani e no, che cercano un marchio che possa garantire un elevato standard qualitativo. Consumatori che, regolarmente o meno, fanno riferimento alla nicchia dei prodotti alimentari di alta gamma.
Strategia di comunicazione	Associare al marchio un forte concetto di esclusività. Proporre, seppure indirettamente, ai consumatori uno stile di vita che richiami valori estetici e di piacere.
Distribuzione	Attenzione focalizzata sul canale della ristorazione e della vendita specializzata. Apertura alla grande distribuzione (Esselunga) solo a precise condizioni. Interesse ai mercati esteri, soprattutto per quanto riguarda i vini tranquilli.

tura e dilavatura del cappello, viene effettuata alternando opportunamente il raffreddamento e il riscaldamento del mosto; così facendo l'azienda può fare a meno di utilizzare lieviti selezionati. All'interno del ciclo di lavorazione, che ogni anno produce circa 800.000 bottiglie, il laboratorio interno di ricerca svolge un ruolo fondamentale. Quest'ultimo, tramite lo studio dei cosiddetti "precursori d'aroma", cerca di individuare le relazioni che intercorrono tra le caratteristiche di un determinato vigneto e le qualità organolettiche che i vini mostreranno una volta imbottigliati. L'azienda sta anche lavorando a un interessante progetto di ricerca che, utilizzando i concetti di "rete neuronale", si è posto l'obiettivo di calcolare con sempre maggiore precisione quando l'evoluzione di un vino raggiunge il suo profilo ottimale. Le indicazioni fornite da questa metodologia, che utilizza software particolarmente sofisticati, sono comunque sempre verificate da un tradizionale panel di degustazione. L'impiego di questi innovativi strumenti risulta particolarmente oneroso: l'azienda deve infatti aggiornare periodicamente a computer

tutti i trattamenti effettuati su ciascuna vigna, e tutte le lavorazioni cui ha sottoposto nel tempo ogni frazione di mosto. "In altre parole - riassume Stefano Capelli - vorremmo essere in grado di ricostruire con la massima precisione la storia di ogni vino che esce dalla nostra cantina".

L'assortimento
Il progressivo ampliamento dell'assortimento di Ca' del Bosco è avvenuto schematicamente in quattro diverse fasi. Durante la prima fase, che coincide con i primi anni '70, l'azienda ha cominciato a commercializzare un Bianco e un Rosso di Franciacorta. Nella seconda fase, compresa tra il 1978 e il 1980, l'azienda è entrata nel mercato delle bollicine, grazie agli spumanti Brut, Dosage Zéro, Rosé, Anna Maria Clementi (maturato per 6 mesi in piccole botti di rovere) e Satèn (che all'epoca si chiamava Crémant). La terza fase si è invece sviluppata negli anni '80 e ha consentito all'azienda di ampliare progressivamente l'offerta di vini tranquilli, con il Maurizio Zanella (blend di Cabernet sauvignon, Cabernet franc e Merlot), il Pinero (Pinot nero in purezza) e l'Elfo (blend di diversi vitigni, in

parte autoctoni). Durante la quarta e, almeno per il momento, ultima fase, l'azienda ha invece cominciato a differenziare in millesimati e senza annata l'assortimento dei Franciacorta. "Ho preso questa decisione nel 1992 - racconta Maurizio Zanella - anno in cui il disciplinare del Consorzio produttori di Franciacorta ha esplicitamente previsto la possibilità di commercializzare bollicine con annata: prima, infatti, le aziende che vendevano millesimati lo facevano solo con auto-certificazione". Questa decisione ha permesso all'azienda di ampliare ulteriormente la fascia di prezzo di vendita al consumo nella quale sono posizionati i suoi prodotti, che oggi è compresa tra le 17.000 e le 90.000 lire. L'assortimento di Ca' del Bosco resta comunque in continua evoluzione: gli anni scorsi, per esempio, l'azienda ha proposto anche un Merlot in purezza e un Franciacorta Brut di Pinot nero. "In futuro continueremo a offrire al mercato prodotti unici e irripetibili - continua Maurizio Zanella - anche se nei prossimi anni la tendenza sarà complessivamente quella di ridurre il numero di referenze in assortimento". In occasione del nuovo millennio, Ca'

del Bosco ha infine proposto al mercato un'edizione limitata di Jeroboam Franciacorta Cuvée Annamaria Clementi 1990, sui quali è stato applicato in rilievo uno stemma d'oro 750, contenuti in una confezione di legno laccato.

I canali di vendita

L'azienda vende attualmente circa il 30% della produzione in 28 Paesi esteri, i cui mercati vengono gestiti da importatori locali. "Sui mercati esteri intravedo buone opportunità di sviluppo soprattutto con i vini fermi - spiega Maurizio Zanella - mentre con le bollicine il problema rimane la concorrenza dello Champagne". In Italia, invece, la distribuzione dei prodotti su tutto il territorio nazionale viene effettuata tramite una rete di circa 80 agenti. Sia sui mercati esteri sia in Italia, la politica distributiva di Ca' del Bosco si concentra sul canale della ristorazione e della vendita specializzata. L'eccezione più evidente è rappresentata da Esselunga, catena di supermercati con la quale il produttore franciacortino ha stretto da alcuni anni un accordo di fornitura.

"Per un'azienda come la nostra - racconta Maurizio

Zanella - è importante avere un partner commerciale che si è intelligentemente adeguato alle nostre esigenze, che non pratica il sottocosto, e che ha compreso di poter aspettare la fornitura di un vino, se esaurito, anche per 6 mesi". Proprio per questo motivo, nei prossimi anni Ca' del Bosco esclude di cominciare a vendere i propri vini anche presso catene distributive estere. Un canale promozionale sul quale il produttore franciacortino prevede invece di investire in futuro è quello dell'enoturismo: nei prossimi anni, infatti, Ca' del Bosco potrebbe decidere di aprire il suo cancello al pubblico, diventando anche un luogo in cui turisti e visitatori di passaggio in Franciacorta potranno rilassarsi e passare piacevolmente un po' del loro tempo. Ca' del Bosco si mostra infine interessata anche al canale del collezionismo, e ai suoi probabili futuri sviluppi. "Continuo a non occuparmi di chi fa la raccolta di bottiglie come fossero figurine Panini - racconta Maurizio Zanella - mentre osservo invece con attenzione l'aumento del numero di collezionisti che amano degustare vini nelle loro fasi evolutive".

La comunicazione

Ca' del Bosco è diventata con gli anni un'azienda-immagine e, come tale, un fenomeno che viene alimentato direttamente dai consumatori. In questa invidiabile situazione, quindi, investire in pubblicità e promozioni potrebbe risultare per l'azienda non solo inutile, ma addirittura controproducente. La decisione di Ca' del Bosco di non investire in pubblicità e promozione rende infatti ancora più esclusivo il suo nome. Il marchio franciacortino è diventato a tal punto sinonimo di un stile di vita, che talvolta sono le altre aziende a utilizzarlo per farsi pubblicità: è questo il caso, per esempio, di un produttore di arredamenti che, in una sua recente pagina pubblicitaria, ha messo bene in rilievo una bottiglia di bollicine Ca' del Bosco. L'azienda, pur non investendo in pubblicità, ha comunque una precisa strategia di comunicazione, rivolta soprattutto agli operatori del settore (nelle sue cantine, per esempio, si sono dati appuntamento più di una volta alcuni tra i ristoratori più importanti del mondo).

