

Giulia Mengardo e Immacolata Caputo
Career Service, Università Ca' Foscari Venezia

conversano con
Martina Paladin
Export Manager di Casa Paladin

Martina

Sei cresciuta all'interno di una realtà familiare con una storia importante. Che cosa ha significato, per te, raccogliere il testimone dell'impresa di famiglia e reinterpretarlo attraverso la vostra visione e sensibilità?

Scegliere di portare avanti quello che mio nonno ha creato più di sessant'anni fa, nel 1962, è motivo di orgoglio e di grande responsabilità. Sono nata e cresciuta in questo ambiente; fin da piccoli il nonno ci portava nei vigneti e a vendemmiare. È stato lui a trasmettermi un enorme amore per il vino e per la natura: un esempio per tutti, capace di creare da zero una realtà bellissima. Questa stessa passione l'ho vista passare nelle mani di mio papà. Le basi sulle quali mio nonno prima, e mio papà e mio zio poi, hanno costruito l'azienda sono molto solide. Questo ci ha consentito di portare una visione fresca, arricchita dalle nostre esperienze personali, che sono sicuramente differenti dalle loro. In questo percorso, la mia fortuna è stata di non aver mai percepito l'ingresso in azienda come un obbligo o un dovere. Mio padre mi ha sempre incoraggiata a fare ciò che mi rendeva felice, lasciandomi lo spazio per esplorare altre strade. Scegliere consapevolmente il proprio futuro fa una differenza enorme. Anche quando lavoravo altrove, l'occhio alla cantina c'era sempre, ma decidere di entrare ufficialmente nel team solo quando

mi sono sentita pronta e matura mi ha dato la tranquillità e la spinta necessarie per mettermi in gioco e dare il mio contributo.

Prima di entrare in azienda con ruoli di responsabilità hai intrapreso un tuo percorso di studio e maturato diverse esperienze professionali. Quanto è stato importante costruire una tua identità autonoma e come ti sei preparata ad affrontare la sfida di guidare e far evolvere un'impresa familiare?

Dopo la Laurea triennale in Commercio estero a Trieste, ho frequentato la magistrale in International Management a Ca' Foscari e ho colto l'opportunità di fare sei mesi di Overseas in Australia durante il secondo anno. Ritrovarsi dall'altra parte del mondo a venticinque anni, lavorando la sera in un ristorante per mantenermi e fare qualche viaggetto, mi ha aperto la mente. Lì ho imparato a convivere con culture diverse e ad affrontare le prime difficoltà da sola. Poi sono rientrata, mi sono laureata e, mentre scrivevo la tesi, ho iniziato uno stage a Milano in una multinazionale distante dal mondo del vino come Whirlpool. Sono rimasta in azienda per quattro anni, perché era una bellissima realtà. Questa esperienza mi ha aiutato a lavorare in un ambiente gerarchico, strutturato e basato su processi. Mi interfacciavo con le prime linee e ho fatto i miei primi viaggi





all'estero apprendendo dinamiche diverse. Ho imparato a sviluppare soft skills e hard skills che ho poi potuto applicare nel lavoro di oggi. Tutte queste esperienze mi hanno portata oggi a seguire il commercio estero per l'Asia, il Sud-Est asiatico, l'America Latina e l'Oceania. Ho imparato a lavorare per essere sempre più efficace, immediata nella comunicazione e sviluppare sensibilità riguardo-gli interessi dei consumatori nei diversi contesti in cui operiamo, sempre con un occhio attento a marketing e strategia.

Quando nel 2021 sono arrivata a Casa Paladin, che per sua natura è un'azienda molto più *flat*, ho cercato di applicare questa *forma mentis* strutturata suggerendo processi capaci di responsabilizzare le singole figure e snellire il lavoro delle persone. Ma l'ho fatto in punta di piedi, con grande rispetto per il passato. Con molta umiltà, imparando e conoscendo le dinamiche e i diversi ruoli e attività. Solo in un secondo momento, ho suggerito le mie idee, ne abbiamo parlato insieme e le abbiamo testate sul campo, facendone comprendere il valore reale. Chi lavora in un certo ambito da vent'anni ha bisogno di capire perché si sta andando in una direzione nuova; il cambiamento non va mai calato dall'alto, ma pianificato facendo squadra.

L'export rappresenta oggi una leva strategica fondamentale per il settore vitivinicolo italiano. Qual è stata la tua esperienza nel costruire e consolidare relazioni commerciali sui mercati internazionali? E quali sfide o opportunità avete incontrato nel confrontarvi con interlocutori provenienti da culture e contesti diversi, anche in qualità di giovani imprenditrici donne?

Ad oggi operiamo stabilmente su 52 mercati differenti, che assorbono circa il 70% del nostro fatturato complessivo. Alcuni mercati sono per noi storici, con clienti importanti che sono al nostro fianco da oltre vent'anni. Questo è un aspetto fondamentale per la fiducia e la soddisfazione reciproca, perché significa che siamo cresciuti e stiamo continuando a crescere insieme come un'unica squadra. Negli ultimi anni abbiamo aperto nuovi sbocchi e si stanno delineando grandi opportunità nei mercati emergenti, in particolare nell'America Latina – dal Costa Rica alla Colombia, fino all'Ecuador, al Brasile e al Messico – dove il Made in Italy gode di un fortissimo appeal. Per sfruttare queste opportunità al meglio è necessario un continuo lavoro di studio e ricerca. In questo contesto, il nostro punto di forza risiede nella differenziazione. Il nome Casa Paladin, nato nel 2018 per riunire le nostre acquisizioni

sotto un unico gruppo familiare, racchiude cinque differenti tenute e realtà vitivinicole italiane: Paladin in Veneto, Bosco del Merlo in Friuli, Casa Lupo in Valpolicella per l'Amarone, Castelveccchi nel Chianti Classico in Toscana e Castello Bonomi in Franciacorta. Questa varietà ci permette di soddisfare le richieste di diversi clienti, palati e mercati globali.

Personalmente amo viaggiare, comprendere le culture di ogni Paese. Il lavoro che facciamo con i nostri importatori consiste proprio nel portare il vino italiano all'interno della loro cultura e della loro ristorazione, giocando sugli abbinamenti, lavorando insieme per creare valore e costruire la nostra brand awareness. Ogni volta che affronto un viaggio compro libri sulla storia del Paese di destinazione, mi informo e documento perché l'approccio cambia totalmente a seconda della cultura con la quale ti devi relazionare. Se vado in Asia devo adottare un atteggiamento opposto rispetto all'America Latina: con un cliente cinese non puoi parlare subito di business, devi prima raccontare chi sei, far conoscere la tua famiglia e creare un legame umano profondo a cena; in Messico, al contrario, l'approccio può essere più diretto per essere incisivi ed efficaci.

Il tema della leadership femminile è sempre più centrale nel mondo del lavoro, ma alcuni settori restano ancora prevalentemente maschili. Hai incontrato ostacoli o pregiudizi nel tuo percorso? E in che modo li hai affrontati?

A Casa Paladin fortunatamente non viviamo questa disparità: fatta eccezione per la cantina e la logistica, dove la presenza maschile è

prevalente, i nostri uffici sono quasi interamente declinati al femminile. All'esterno, invece, il comparto vitivinicolo è ancora a forte prevalenza maschile. Mi è capitato, ad esempio, durante una riunione con un cliente degli Emirati Arabi, Paese nel quale per cultura la donna non è così presente nel mondo del business. Dopo alcune difficoltà iniziali, le cose sono migliorate, hanno accettato che dovevo essere io l'interlocutore e hanno compreso la mia professionalità. In questi casi c'è un doppio lavoro da fare per sdoganare l'idea che una giovane donna sia altrettanto autorevole e capace di guidare una negoziazione. Devi studiare un po' di più rispetto ad altri, essere sempre pronta e preparata, ma quando si arriva poi al risultato paradossalmente acquisisci più valore di chi non deve fare questo sforzo.

Il valore aggiunto risiede poi nell'autenticità: non sono solo la figlia dei titolari, ma proprio perché sono profondamente legata a chi ha fondato tutto questo, trasmetto un amore sincero. Al contempo, credo sia fondamentale fare rete. Faccio parte dell'associazione delle Donne del Vino, ho tante bellissime connessioni al femminile in questo mondo e in generale a livello mondiale ci sono sempre più bellissime sinergie al femminile: penso al concorso Sakura in Giappone, dove i giudici sono esclusivamente donne sommelier, o a realtà come *Fisar in Rosa*. Ci sono tanti segnali positivi e ad oggi nelle fiere e nelle attività istituzionali si inizia a vedere sempre più una maggiore presenza femminile. Creare queste reti non significa però fare una lotta 'contro' l'altro genere, ma confrontarsi tra professioniste che affrontano le stesse sfide per supportarsi a vicenda.



Nel vostro lavoro convivono l'eredità della tradizione familiare e la spinta verso nuovi progetti, come *Life in Rosé* e l'apertura a nuovi mercati. Come riuscite a mantenere un equilibrio tra continuità e innovazione?

Credo che tradizione e innovazione non siano in contrapposizione, ma due elementi che devono convivere e rafforzarsi a vicenda. La tradizione rappresenta le nostre radici, i valori che ci sono stati trasmessi e il patrimonio di esperienza costruito dalla nostra famiglia in oltre sessant'anni di storia. È ciò che ci dà identità, reputazione e credibilità sui mercati internazionali, dove siamo riconosciuti per la qualità dei nostri vini e per la coerenza del nostro lavoro. Senza questa base, oggi non avremmo la forza per proporre dei nuovi progetti. Allo stesso tempo, però, il mercato evolve continuamente e un'azienda deve saper guardare avanti per intercettare le nuove generazioni di consumatori. Noi cerchiamo di innovare mantenendo sempre una coerenza con chi siamo. Progetti come *Life in Rosé* sono l'esempio perfetto: nascono da un prodotto che fa parte della nostra tradizione, il vino rosé, ma lo interpretano in modo contemporaneo, creando un dialogo con temi sociali importanti come l'importanza della prevenzione del tumore al seno, la salute e l'importanza di uno stile di vita sano e temi di leadership ed empowerment al femminile. L'equilibrio si trova proprio in questo: custodire ciò che ci rende unici, ma avere il coraggio di sperimentare, di mettersi in discussione e di cogliere le sfide del nostro tempo. Oggi l'innovazione si esprime molto attraverso anche la sostenibilità. Con il nostro progetto *4v - Vita, Verde, Vino, Vite* - inglobiamo tutte le attività che da più di 50 anni facciamo per la sostenibilità, la ricerca e l'innovazione. È fondamentale seguire le dinamiche e i cambiamenti della natura. Il riscaldamento globale ci costringe a vendemmiare quasi un mese prima rispetto al passato; per questo, fare ricerca scientifica, ottimizzare i processi e adottare soluzioni resilienti in vigna è fondamentale, con un focus sulla riduzione degli sprechi.

Guardando alla vostra esperienza, quale consiglio daresti a una giovane donna che desidera intraprendere un percorso manageriale o contribuire all'evoluzione dell'impresa familiare con idee e prospettive nuove?

Il consiglio principale che mi sento di dare è di investire su se stesse, nella formazione e nelle esperienze, uscendo dalla propria zona di comfort. Studiare, essere curiose, viaggiare e confrontarsi con realtà diverse permette di crescere non solo professionalmente, ma anche come persone, seguendo la filosofia del *learning*

by doing motto che ho appreso all'università, collaborando con l'associazione Marketers di Ca' Foscari. Ricordo ancora il mio primo viaggio in Giappone: ero agitatissima, da sola a rappresentare la mia famiglia. In metro iniziai a parlare con l'importatrice raccontandole di Casa Paladin e lei mi bloccò subito dicendomi che in metropolitana era considerato maleducazione parlare e bisognava stare in silenzio. Mi sono sentita mortificata sul momento, ma si impara così, sul campo. La volta dopo ho capito che in Asia è fondamentale la cultura del regalo, mentre all'inizio mi presentavo con semplici gadget; l'ultima volta sono partita per tre settimane tra Cina e Hong Kong con una valigia piena di vino, e sono tornata a casa con una valigia di piattini di ottone, tè e teiere tradizionali che mi hanno regalato loro. Suggestirei poi di non avere mai paura di esprimere le proprie idee, sempre con consapevolezza. Portare innovazione significa spesso proporre punti di vista distanti dal passato e non sempre questi vengono accolti subito con favore dalle generazioni precedenti. Servono pazienza, determinazione, la capacità di chiedersi sempre il perché, il come e il cosa prima di ogni mossa, e la fermezza di dimostrare con i fatti il valore delle proprie intuizioni. Direi anche di avere fiducia nelle proprie capacità e di non lasciarsi influenzare dai pregiudizi. La preparazione, la competenza e il rispetto dell'altro sono gli strumenti più efficaci per acquisire autorevolezza, e non c'è soddisfazione più grande di far ricredere le persone sul proprio valore. Infine, coltivate relazioni autentiche e costruite una rete di confronto, perché nessun percorso di crescita si affronta da sole: il dialogo con colleghi, mentor e associazioni aiuta a vedere opportunità dove inizialmente si vedono solo ostacoli.





Martina Paladin

Casa Paladin nasce nel 1962 per volontà di Valentino Paladin, nel territorio compreso tra Motta di Livenza e Annone Veneto. Oggi il gruppo familiare Casa Paladin è guidato dalla seconda generazione, Carlo e Roberto Paladin, affiancati dalla terza generazione composta da Martina, Francesca e Valentino.

Nel corso degli anni il gruppo ha ampliato la propria presenza in alcune delle più prestigiose aree vitivinicole italiane: Bosco del Merlo, fondato nel 1977 in Friuli Venezia Giulia; Castelvevchi, entrato a far parte di Casa Paladin nel 2004, nel cuore del Chianti Classico; Castello Bonomi, acquisito nel 2008, in Franciacorta; e Casa Lupo, dal 2013 punto di riferimento del gruppo in Valpolicella per la produzione di Amarone.

Nata nel 1992, Martina Paladin si è laureata in Commercio Estero presso l'Università degli Studi di Trieste e ha conseguito la Laurea magistrale in International Management all'Università Ca' Foscari Venezia. Dopo un'esperienza professionale di quattro anni in Whirlpool, che le ha permesso di confrontarsi con realtà e dinamiche aziendali internazionali, nel luglio 2021 è entrata in Casa Paladin. Oggi si occupa dello sviluppo commerciale dei mercati esteri, con particolare attenzione all'Asia, alla Cina, al Sud America e all'Oceania, contribuendo al percorso di crescita e internazionalizzazione del gruppo.