



Vite & vino



SUPPLEMENTO AL N. 11/2012
16-22 marzo

www.informatoreagrario.it

MERCATO DEL VINO: COME AFFRONTARE LA DISCONTINUITÀ

Strategie per piccole, medie e grandi imprese

Poste Italiane spa - Spec. in A.P. - D.L. 353/2003 (Conv. in L. 27-2-2004 n. 43) Art. 1, Comma 1, DCG Verona - Anno 69 - ISSN 0020-0699 - C.P. 550 - 37100 Verona





**Gli insetti
non possono
più nascondersi**

MOVENTO®

2XSYS



**Il primo insetticida
a doppia sistemica**



Bayer CropScience

Prodotto fitosanitario autorizzato dal Ministero della Salute. Usare i prodotti fitosanitari con precauzione. Prima dell'uso leggere sempre l'etichetta e le informazioni sul prodotto. © Marchio registrato

www.bayercropscience.it

La rivista di agricoltura
professionale con
la maggior diffusione
pagata in Italia
(certificazione ADS)

**L'INFORMATORE
AGRARIO**

www.informatoreagrario.it

Fondato nel 1945
da Alberto Rizzotti

Direttore responsabile: Antonio Boschetti
Condirettore: Elena Rizzotti
Comitato scientifico: Osvaldo Failla, Aldo Ferrero, Andrea Formigoni, Vittorio Alessandro Gallerani, Ivan Ponti, Luigi Sartori, Cristos Xiloyannis
Redazione: Nicola Castellani (capo servizio), Lorenzo Andreotti, Alberto Andrioli, Giannantonio Armentano, Clementina Palese, Stefano Rama
Redazione: Via Bencivenga-Biondani, 16 - 37133 Verona - Tel. 045.8057547 - Fax 045.597510
E-mail: informatoreagrario@informatoreagrario.it
Roma: Via in Lucina, 15 - Tel. 06.6871185
Fax 06.6871275
Internet: www.informatoreagrario.it

— Edizioni L'Informatore Agrario Srl
Presidente onorario: Alberto Rizzotti
Presidente: Elena Rizzotti
Amministratore delegato: Giuseppe Reali
Direttore commerciale: Luciano Grilli
Direzione, Amministrazione:
Via Bencivenga-Biondani, 16 - 37133 Verona
Tel. 045.8057511 - Fax 045.8012980
Pubblicità: Tel. 045.8057523 - Fax 045.8009378
E-mail: pubblicita@informatoreagrario.it
Progetto grafico: Claudio Burlando - curiositas.it
Stampa: Mediagraf spa - Noventa Padovana
Registrazione Tribunale di Verona n. 46
del 19-9-1952
ISSN 0020-0689 - Copyright © 2012 L'Informatore Agrario di Edizioni L'Informatore Agrario Srl
Poste Italiane spa - Sped. in A.P. -
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27-2-2004 n. 46)
Art. 1, Comma 1, DCB Verona
Vietata la riproduzione parziale o totale di testi e illustrazioni a termini di legge.

ABBONAMENTI

Quote di abbonamento 2012
Italia € 99,00 - Estero € 171,00
(Europa via normale). Sono previste speciali quote di abbonamento per studenti di ogni ordine e grado (per informazioni rivolgersi al Servizio Abbonamenti).

Una copia: € 3,00

Copie arretrate: € 6,00 cadauna.

Aggiungere un contributo di € 3,50 per spese postali, indipendentemente dal numero di copie ordinate.

Modalità di pagamento:

- conto corrente postale n. 10846376 intestato a L'Informatore Agrario - C.P. 520 - 37100 Verona
- assegno non trasferibile intestato a Edizioni L'Informatore Agrario - Verona
- carta di credito: Visa - Eurocard/Mastercard American Express

L'ordine di abbonamento o di copie può essere fatto anche per telefono o fax rivolgendosi direttamente al Servizio Abbonamenti.

Servizio abbonamenti:

C.P. 520 - 37100 Verona
Tel. 045.8009480 - Fax 045.8012980
www.informatoreagrario.it/faq

Agli abbonati: informativa art. 13 d.lgs 30/6/2003 n. 196.
I dati personali da Lei forniti verranno trattati da Edizioni L'Informatore Agrario srl, con sede in Verona, via Bencivenga-Biondani, 16, sia manualmente che con strumenti informatici per gestire il rapporto di abbonamento nonché per informarla circa iniziative di carattere editoriale e promozionale che riteniamo possano interessarla. Lei potrà rivolgersi ai sottoscritti per far valere i diritti previsti dall'art. 7 d.lgs 30/6/2003 n. 196: Titolare del trattamento, Responsabile del trattamento, Legale rappresentante.



Unione Stampa Periodica Italiana



Accertamento Diffusione Stampa
Certificato n. 7148 del 14-12-2011

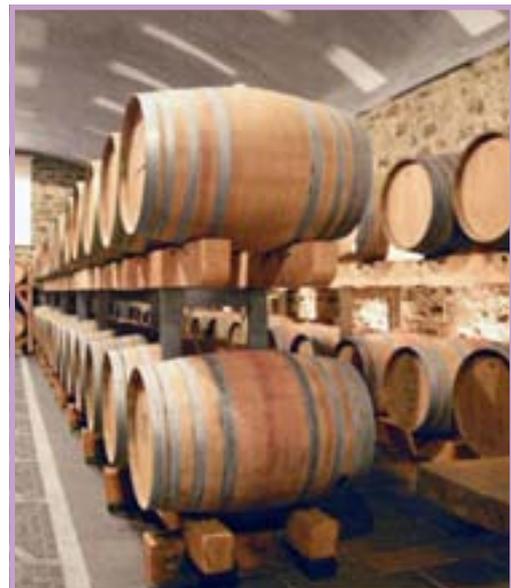
VITE & VINO

Mercato, come affrontare la discontinuità



IN QUESTO NUMERO

- 5** • Mercato del vino:
come affrontare la discontinuità
di C. Palese
- 7** • Idee per costruire strategie
per le imprese vitivinicole italiane
di E. Pomarici
- 13** • Le nuove sfide
delle politiche commerciali
nel mercato vinicolo
di D. Fornari
- 18** • Vino, prodotto «cognitivo»
con mercati e modelli
di marketing diversi
di C. Nosi
- 23** • A ogni impresa vitivinicola
il suo web marketing
di S. Venturetti



enervin top

il tassello
che mancava nella lotta
alla peronospora

il fungicida dedicato
alla fase di fioritura

nuovo principio attivo



grappoli e bottoni
florali separati



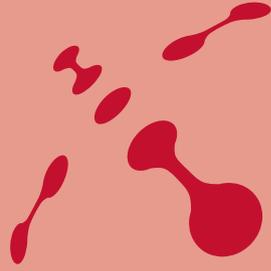
fioritura



mignolatura e
accrescimento acini



chiusura grappolo
e invaluatura



Enervin Top, l'antiperonosporico ideale per i momenti difficili.
Grazie alla sua attività cerodinamica garantisce una alta protezione durante la fioritura. Enervin Top è resistente al dilavamento.
Non necessita di patentino per l'acquisto.



● IL CONVEGNO DE L'INFORMATORE AGRARIO AL VINITALY 2012

Mercato del vino: come affrontare la discontinuità

La crisi economica degli ultimi anni ha determinato una discontinuità di mercato che impone sfide particolari. Le imprese vitivinicole vivono questa evoluzione con la consapevolezza che sono necessari nuovi modelli di riferimento per interpretare e spiegare i mutati contorni della realtà e mettere in atto strategie innovative

di **Clementina Palese**

Volatilità del mercato e difficoltà a individuare tendenze e strategie commerciali per difendere il valore del prodotto. Queste, in estrema sintesi, le problematiche che le imprese vitivinicole si trovano a fronteggiare in uno scenario di mercato mutevole. La crisi economica degli ultimi anni, infatti, ha determinato una situazione di discontinuità che impone sfide particolari che intendiamo mettere a fuoco nel corso del convegno che si terrà durante il Vinitaly il 27 marzo prossimo alle ore 15 in Sala Rossini.

Idee per costruire nuove strategie

«Le imprese vitivinicole italiane vivono con grande consapevolezza l'evoluzione del mercato – osserva **Eugenio Pomarici del Dipartimento di economia e politica agraria dell'Università Federico II di Napoli**. Lavorano con successo nel mercato nazionale e internazionale grazie a una qualità sempre maggiore dei prodotti, affrontando con slancio e con la forza dell'esperienza le situazioni sempre nuove che la dinamica dei mercati impone, ma sentono il bisogno di nuovi modelli che guidino lo sviluppo delle strategie e, quindi, delle pratiche operative per poter essere competitivi anche negli anni a venire allargando dove possibile le quote di mercato e migliorando la redditività».

«Tutto questo – continua Pomarici – emerge con chiarezza dalla ricerca promossa da *L'Informatore Agrario* e realiz-

zata dal Centro per la formazione in economia e politica dello sviluppo rurale di Portici (Napoli) che ha portato alla stesura del «Documento di riflessione strategica per il settore vitivinicolo italiano» (vedi riquadro a pag. 6). La ricerca ha messo in luce le aree nelle quali più vivo è il bisogno di innovazione e ha rivelato una notevole esigenza di attività di ricerca e formazione su economia aziendale e marketing. Ricerca e formazione, però, non devono dare risposte generiche alle imprese, ma specifiche non solo in relazione ai mercati da affrontare, ma anche alla dimensione e all'orientamento produttivo».

Dal cambiamento alla discontinuità

«Abbiamo assistito a causa della crisi economica degli ultimi anni – sottolinea **Daniele Fornari della Facoltà di econo-**

mia dell'Università Cattolica di Piacenza – al definitivo passaggio dalla fase del cambiamento a quella della discontinuità. Per usare una metafora del filosofo Karl Popper, questo passaggio è assimilabile a quello dal mondo degli orologi – deterministico, razionale, ordinato, lineare, semplice – a quello delle nuvole – irregolare, mutevole, caotico, imprevedibile, complesso. Si tratta di un passaggio che richiede lo sviluppo di nuovi paradigmi di analisi in quanto quelli più tradizionali e consolidati non sono più sufficienti per interpretare la nuova realtà. Le situazioni di discontinuità investono le dinamiche delle relazioni di filiera, intese come l'insieme delle relazioni materiali e immateriali tra produzione, distribuzione e consumo, e condizionano le politiche di marketing delle aziende».

Mercati diversi, più modelli di marketing

Il vino deve affrontare una complessità ulteriore, non solo perché è un prodotto «cognitivo», che ha bisogno per essere scelto e acquistato di conoscenze ed esperienze pregresse del consumatore, ma anche per le caratteristiche del suo mercato.

«Gli attributi informativi potenzialmente trasmissibili al consumatore sulla bottiglia di vino – spiega **Costanza Nosi del Dipartimento di scienze aziendali ed**

PROGRAMMA DEL CONVEGNO

Ore 15 - Saluti

● Giovanni Mantovani, *direttore generale di VeronaFiere* • Antonio Boschetti, *direttore de L'Informatore Agrario* • Modera Clementina Palese, giornalista de *L'Informatore Agrario*.

Ore 15,15 - Relazioni

● **Idee per costruire strategie: una domanda forte delle imprese vitivinicole italiane.** Eugenio Pomarici • Dipartimento di economia e politica agraria, Università Federico II di Napoli.

● **Le nuove sfide delle politiche commerciali nel mercato vinicolo.** Da-

niele Fornari • Facoltà di economia, Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza.

● **Comportamenti di consumo di vino: spunti per le imprese.** Costanza Nosi • Dipartimento di scienze aziendali ed economico-giuridiche, Università Roma Tre.

● **Il web marketing per le aziende vitivinicole.** Sergio Venturetti • Evoluzione Telematica, Brescia.

Ore 17. Interventi dalla sala e discussione.

Ore 18. Conclusioni. ●

14 anni di convegni de L'Informatore Agrario a Vinitaly

È dal 1999 che *L'Informatore Agrario* organizza in occasione del Vinitaly un convegno per trattare nel modo più esaustivo i temi di maggior attualità per il settore vitivinicolo.

In quell'anno abbiamo parlato di «Zonazioni viticole», quando questo sembrava ancora un tema avveniristico; poi nel 2000 è stata la volta del «Miglioramento genetico» e nel 2001 della «Gestione della chioma in funzione della qualità dell'uva».

Nel 2002 un tema che sembrava allora fantascientifico la «Viticoltura di precisione» e nel 2003 «Meteorologia, clima e viticoltura».

Nel 2004, viste le difficoltà del settore vitivinicolo iniziate nel 2003, ci è parso d'obbligo dare spazio all'economia e al mercato e abbiamo affrontato «Le prospettive del vino italiano sui mercati esteri».

Nel 2005 «Tra vite e vino: scelte per la vendemmia e la vinificazione» per colmare quella «zona d'ombra» tra chi si occupa di produrre uva e chi la trasforma in vino.

Nel 2006 «Dalla bacca... a Bacco, gli aromi dell'uva e del vino» per rispondere attraverso le più recenti acquisizioni della ricerca scientifica e tecnologica nel campo degli aromi del vino a una domanda: con quale modello estetico si confronterà il vino del futuro?

Nel 2007 il convegno «Il mercato che verrà» ha costituito il punto di partenza per la ricerca (targata *L'Informatore Agrario* e Vinitaly) condotta fino al 2009 dal gruppo di lavoro di Eugenio Pomarici, economista del Dipartimento di economia e politica agraria dell'Università Federico II di Napoli, che ha prodotto la proposta per un «Piano strategico per il settore vitivinicolo italiano».

I risultati – preliminari prima e definitivi poi – di questa ricerca, che ha coinvolto numerosi produttori, opinion leader e operatori del settore, sono stati presentati al Vinitaly nei convegni del 2008 e 2009 e hanno generato due pubblicazioni (*).

Ancora percorrendo i tempi, nel 2010 il convegno «Riduzione dei gas serra del settore vitivinicolo» che ha proposto una disamina delle possibilità di misurare l'impronta carbonica vitivinicola, con il primo calcolatore italiano disponibile ITACA, e indicato alcune strategie per ridurre le emissioni.

Nel 2011 la scelta è caduta su un altro tema attuale e provocatorio al tempo stesso: «Intorno ai 12, vini a ridotto grado alcolico».

Ed eccoci a oggi, 2012, in una fase in cui la crisi economica ha determinato una situazione di mercato nuova in cui è necessario non più adeguarsi ai cambiamenti, ma affrontare la discontinuità, e cercare di inquadrare le strategie adottabili dalle imprese con il convegno «Mercato del vino: come affrontare la discontinuità».

economico-giuridiche dell'Università Roma Tre – sono quasi infiniti. Possono fare leva sulla conoscenza oggettiva o soggettiva del consumatore, tentando di spiegarci «cosa» sia quella bottiglia e come debba essere bevuta. Tuttavia il mercato del vino è segmentato in tre fasce determinate dal prezzo finale e, di conseguenza, dai volumi venduti, che impongono anche diversi modelli di marketing. Per far quadrare tutti questi elementi le imprese devono essere capaci di «fare breccia nel cuore del consumatore» compatibilmente con quanto può spendere. La sfida degli anni a venire sarà proprio questa: coniugare cuore e portafoglio dei consumatori».

Le opportunità offerte dal web

Specchio di questo mercato mutevole è il web. «Internet – spiega Sergio Venturetti di Evoluzione Telematica – evolve da semplice mezzo pubblicitario ad arena competitiva a tutti gli effetti. Il web marketing può portare l'impresa vitivinicola allo sviluppo di nuovo business, al consolidamento delle quote di mercato, all'incremento della notorietà della marca, all'acquisizione di nuovi clienti e all'aumento delle vendite».

Clementina Palese

(*) *Strategie per il vino italiano. Ricerca de L'Informatore Agrario, di Angela Mariani, Eugenio Pomarici - Edizioni Scientifiche Italiane (2010).*

Mercato del vino - Scenari e prospettive in un settore in evoluzione, di Fabio Piccoli - Edizioni L'Informatore Agrario (2010).

Zignal®
Fluazinam 500 g/l

**IL NUOVO ORIZZONTE
NELLA DIFESA DEL VIGNETO**

l'antibotritico "multi-sito", affidabile e sicuro

CHEMINOVA AGRO ITALIA s.r.l.
Via F.lli Bronzetti, 32/28 - 24124 Bergamo (BG) - www.cheminova.it

CHEMINOVA

Agricoltura autorizzata dal Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Rurali. Prima di usare leggere sempre l'etichetta e le informazioni contenute.

● INDICAZIONI GIÀ EMERSE DAL «DOCUMENTO DI RIFLESSIONE STRATEGICA»

Idee per costruire strategie per le imprese vitivinicole italiane

Alla luce dell'incertezza che domina i mercati è cresciuta la consapevolezza dell'importanza del marketing da parte delle imprese vitivinicole che dovrebbero ora concentrare le risorse da investire in ricerca per avere indicazioni concrete sulle strategie per affrontare il mercato. Al mondo della ricerca il compito di proporre prospettive adeguate per una loro utilizzazione adeguata alle esigenze

di **Eugenio Pomarici**

In Italia il vino è il prodotto di un settore molto vasto, eterogeneo e articolato. Caso probabilmente unico nel mondo, in Italia la produzione del vino interessa in modo importante tutte le regioni e trova la sua base in vigneti posti in ambienti estremamente diversificati, dalle pianure costiere fino a notevoli altitudini e pendenze.

Dimensione e performance del settore vitivinicolo italiano

L'offerta del settore vitivinicolo italiano è estremamente diversificata, sia in termini di tipologie, sia di valore unitario dei prodotti, il cui valore complessivo ha raggiunto nel 2009 i 7,6 miliardi di euro, di cui 3,5 derivanti dalle esportazioni (Mediobanca, 2011). Si tratta di cifre rilevanti che derivano da una produzione che colloca l'Italia (insieme alla Francia) ai vertici della classifica dei Paesi produttori, con una quota sulla produzione mondiale prossima al 20%.

Il settore vitivinicolo italiano ha fatto registrare ottime performance in termini di esportazioni e guadagnato una solida posizione sui mercati internazionali in uno scenario complesso e in rapido muta-

mento (Cusmano *et al.*, 2010). **L'Italia è il primo esportatore mondiale in volume, avendo ormai superato la Francia, e in valore è seconda, con un distacco rispetto alla Francia che si è andato riducendo negli ultimi anni.** L'Italia, infatti, **tra il 2003 e il 2010 ha raddoppiato le esportazioni in volume crescendo in tutte le categorie di prodotto** (grafico 1).

Questa crescita si è sviluppata in uno scenario segnato da una nuova configurazione della geografia del consumo del vino che ha visto emergere mercati oggi ancora piccoli, perché tradizionalmente non con-

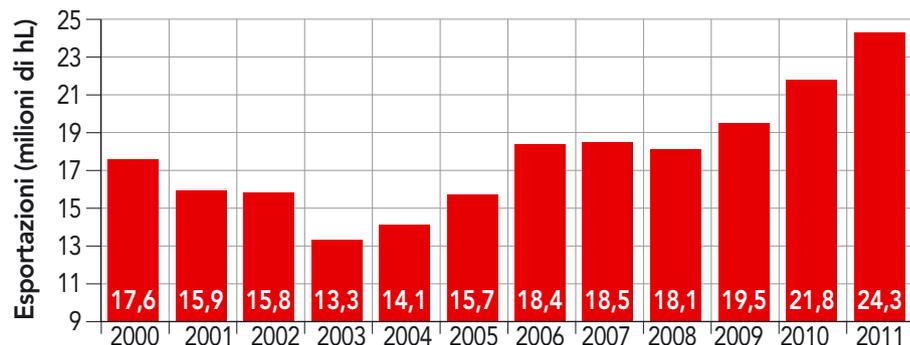


sumatori, ma con un grande potenziale di crescita della domanda e, quindi, delle importazioni. La crescita delle esportazioni italiane tuttavia si è concentrata sui mercati tradizionali, risultando nei nuovi mercati inferiore a quella della Francia (Mariani *et al.*, 2011) (grafico 2).

Struttura dell'offerta e del sistema produttivo

La penetrazione del vino italiano nei mercati è sostenuta da un'offerta molto diversificata data la varietà delle condi-

GRAFICO 1 - Esportazioni di vino italiane in volume (milioni di hL)



Fonte: Ismea su dati Istat.

Le esportazioni italiane in volume sono quasi raddoppiate dal 2003 al 2010; l'incremento ha coinvolto tutte le categorie di prodotto.

zioni di produzione in termini di ambienti e base varietale che si traduce in circa **400 denominazioni d'origine protetta (dop)** (di cui **70 con denominazione controllata e garantita**) e **più di 100 indicazioni geografiche protette (igp)**, nonché in un'ampissima differenziazione nel valore unitario dei prodotti, con prezzi al consumo che vanno da meno di 1 euro di alcuni prodotti in brick agli oltre 500 euro a bottiglia dei vini «icon».

Questa offerta così diversificata è opera di una folta comunità di operatori nella quale è impossibile riconoscere una sola filiera. **Il settore vitivinicolo, infatti, è costituito dalla somma di numerose filiere che operano con livelli di professionalità e rapporto con il mercato, modelli di integrazione, costi di produzione e filosofie produttive molto diverse.** È possibile riconoscere filiere integrate, con una forte connotazione agricola, a fianco di altre che nelle fasi a valle assumono connotati spiccatamente industriali. Tra gli estremi si collocano numerose forme intermedie. Le diverse filiere possiedono un certo grado di autonomia, ma con ogni evidenza tra di

esse non mancano relazioni di varia natura (tabella 1).

Queste relazioni possono essere «di mercato», in quanto avvengono sui mercati intermedi dell'uva e del vino, e «non di mercato», basate su collaborazioni di varia natura. Probabilmente è proprio in questa diversità associata a una molteplicità di relazioni tra soggetti diversi che risiede la ragione della flessibilità e capacità di adattamento che è alla base della competitività del comparto. Il comparto vitivinicolo italiano è evidentemente una realtà complessa di cui, però, sono noti solo i caratteri essenziali. Diversi studiosi hanno indagato la numerosità, il ruolo specifico e le forme di relazione verticale e orizzontale tra gli operatori posti a livelli diversi del processo produttivo (Malorgio e Grazia, 2009; Malorgio *et al.*, 2011) e le nuove forme di relazione (Zanni, 2004; Cafaggi e Iamiceli, 2010). Nell'insieme, tuttavia, si è ancora lontani da un livello di conoscenza capace di interpretare la performance competitiva del settore alla luce delle sue complesse caratteristiche strutturali e della sua concentrazione sostanzialmente bassa, se confrontata con quella di altri settori produttori di beni di

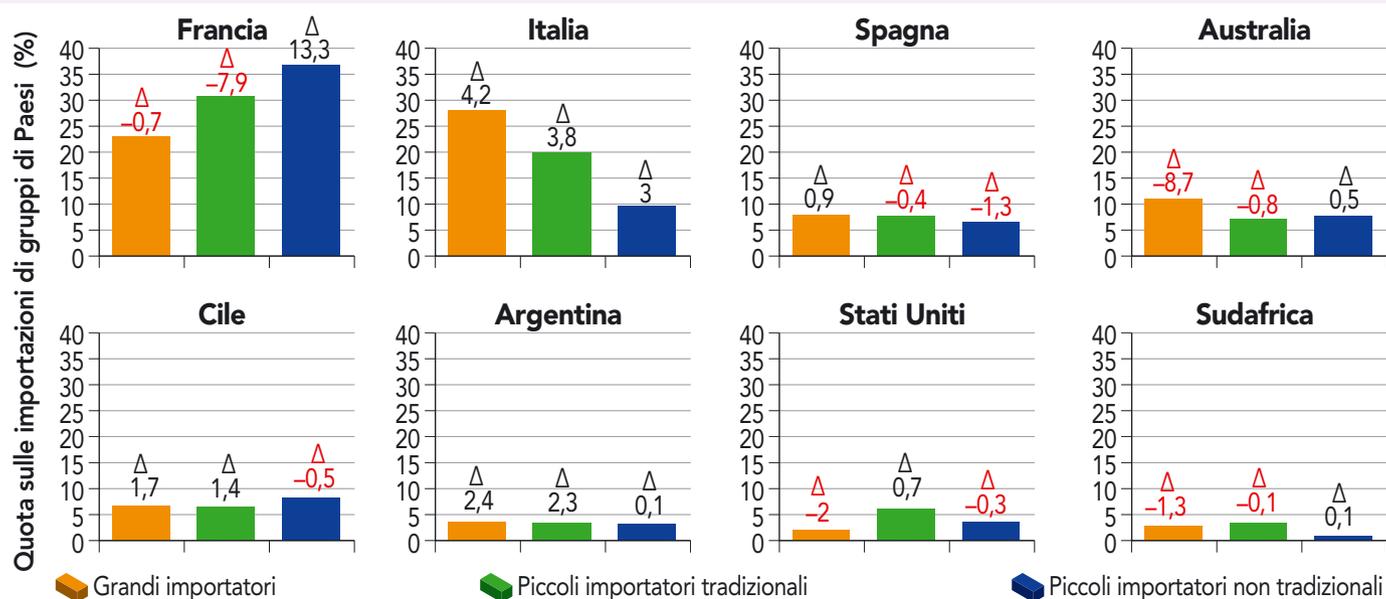
consumo e caratterizzata dall'assenza di aziende leader e dalla modestissima presenza di investimenti stranieri. A tutti gli effetti l'essenza del settore vitivinicolo italiano è rappresentata dalla metafora del calabrone, insetto che non dovrebbe volare ma vola, coniata da John Kenneth Galbraith e proposta da vari autori italiani, ultimo Giacomo Becattini, per rappresentare tutta quella parte dell'economia italiana caratterizzata da piccole e medie imprese.

Dinamica del mercato e obiettivi di crescita

Questo sistema produttivo e imprenditoriale ha fatto crescere il valore prodotto negli ultimi 10 anni nonostante la riduzione del volume, ha reagito in modo sorprendente dalla crisi dell'export del 2003 e ha assorbito meglio di altri gli effetti della crisi economica internazionale.

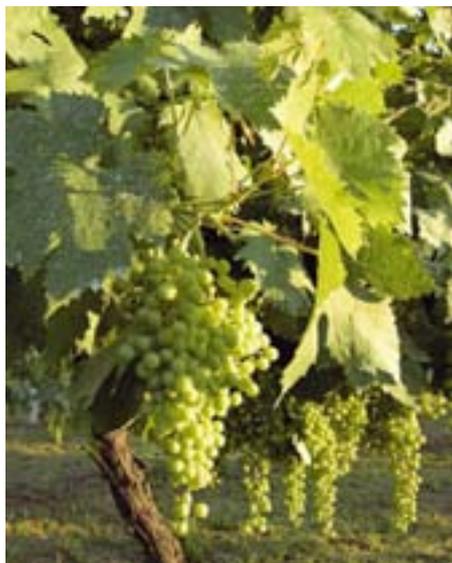
Cosa succederà ora? La domanda è legittima perché se **il mercato del vino nella sua dimensione internazionale è stato caratterizzato nei primi anni del nuovo secolo da una rapida evoluzione della geografia dei consumi, i prossimi anni**

GRAFICO 2 - Importazioni di vini imbottigliati: quote in valore del 2010 e loro variazione (Δ) tra il 2004-2010 degli 8 principali esportatori in 3 gruppi di Paesi importatori



Per leggere i grafici. In ordinata le quote (%) dei principali Paesi esportatori mondiali sul totale delle importazioni totali di tre gruppi di Paesi: Grandi importatori, piccoli importatori tradizionali, piccoli importatori non tradizionali. **Grandi importatori:** Usa, Regno Unito, Germania. **Piccoli importatori tradizionali:** Canada, Giappone, Belgio e Lussemburgo, Olanda, Svizzera, Danimarca, Svezia, Irlanda, Norvegia, Austria, Finlandia. **Piccoli importatori non tradizionali:** più di 50 in tutti i continenti, inclusa Cina, Hong Kong, Russia, Brasile, Polonia. Gli istogrammi misurano l'entità della quota di mercato degli importatori nel 2010 e con il simbolo (Δ) si indica la variazione (positiva o negativa) della quota stessa tra il 2004 al 2010.

Interessante il confronto tra Italia e Francia. L'Italia ha raggiunto, grazie all'espansione avuta tra il 2004 e il 2010, la più ampia quota di mercato nei grandi Paesi importatori (circa il 28%). La Francia su questi mercati vede una modesta contrazione della sua quota (-0,7), ma risulta però in rapida crescita la sua posizione nei nuovi mercati di importazione. Questo è il risultato della lungimiranza della Francia che ha da tempo sviluppato relazioni sui mercati che si affacciano ora al consumo del vino.



potranno vedere una nuova geografia dell'offerta, potendosi sviluppare in modo significativo una nuova produzione proprio in alcuni dei nuovi mercati di consumo, grazie anche al trasferimento delle tecnologie e agli investimenti e/o accordi con grandi imprese degli attuali Paesi esportatori (Banks e Overton, 2010; Anderson e Nelgen, 2011).

Si profila, quindi, un'ulteriore crescita della competizione che può rimettere in discussione gli attuali equilibri competitivi e richiedere nuovi indirizzi per l'azione delle imprese e delle istituzioni.

Le risposte nel «Documento di riflessione strategica»

L'Informatore Agrario ha già offerto un contributo importante allo sviluppo di risposte convincenti alle domande sul futuro del vino italiano promuovendo la redazione del «Documento di riflessione strategica per il settore vitivinicolo italiano», che è nato dalla riflessione congiunta di un qualificato gruppo di imprenditori e manager del vino italiano (1) (vedi riquadro in fondo all'articolo). Sulla base di un'analisi approfondita della posizione competitiva della filiera vitivinicola italiana il Documento di riflessione strategica riconosce che, qualora soddisfatte alcune condizioni, sarà possibile puntare a obiettivi di sviluppo sia nel mercato interno, cui si attribuisce tuttora un valore strategico, sia nei mercati esteri.

Mercato interno. L'attuale volume di consumo è il risultato di un lungo periodo di riduzione che ha portato il consumo pro capite medio a un livello compatibile con le raccomandazioni internazionali sul consumo di alcol. Ci si trova, quindi, in

una situazione nella quale appare ragionevole puntare a una stabilizzazione della domanda in volume – realizzando una strategia di filiera che punti a una nuova legittimazione dei consumi più economici, promuova nuove modalità di consumo e rinnovi quelle tradizionali – e a una sua crescita in valore attraverso una riqualificazione dei consumi.

Mercati esteri. L'obiettivo è ampliare e qualificare ulteriormente la presenza dei prodotti italiani nei Paesi tradizionali importatori e crescere rapidamente nei nuovi mercati. Rispetto a questi ultimi si individua, però, la necessità di mettere in campo sforzi mirati, perché sono mercati molto diversi per cultura, tradizione e organizzazione delle relazioni economiche. Il loro potenziale di crescita si svilupperà presumibilmente in un arco di tempo di media lunghezza e alcuni di questi mercati saranno accessibili alle imprese di minore dimensione solo se inserite in reti capaci di controbilanciare la loro individuale debolezza.

Superare i punti di debolezza

Le condizioni che il Documento di riflessione strategica per il settore vitivinicolo italiano pone al raggiungimento degli obiettivi individuati sono legate al superamento di importanti punti di debolezza del settore vitivinicolo italiano che riguardano l'offerta, l'organizzazione del settore stesso e il supporto ricevuto dal sistema Paese; pertanto, partendo da questi punti di debolezza nel Documento sono state dettagliate le linee strategiche che dovrebbero essere perseguite, individuando anche le diverse responsabilità. In questo quadro **gli imprenditori e i manager che hanno partecipato allo sviluppo del Documento hanno riconosciuto con grande lucidità che le imprese devono far crescere le loro capacità di marketing, potenziando le loro capacità di fondo di generare vantaggio competitivo e rinnovando le politiche di offerta** (vedi approfondimento in alto).

Le imprese dovrebbero, pertanto, puntare a modelli organizzativi in grado di migliorare le loro capacità di acquisizione e valorizzazione delle risorse chiave (tra queste la conoscenza) necessarie per dare forza, stabilità e autorevolezza, in mercati oramai caratterizzati da mutamenti repentini e non prevedibili, alle relazioni con i clienti e con tutti gli altri interlocutori rilevanti rimanendo orientate al mercato, pur conservando le proprie specificità. Sul piano operativo delle politiche di offerta si ritiene

TABELLA 1 - Struttura del settore del vino in Italia

DIMENSIONE TECNICA E ORGANIZZATIVA		
Distribuzione delle cantine per dimensione		
Capacità produttiva (hL)	n.	Peso (%) su prod. Italia
< 1.000	63.536	8
1.000-10.000	2.354	13
10.000-50.000	451	21
> 50.000	229	58
Distribuzione delle cantine per tipo di integrazione verticale		
Tipo di cantina	n.	Peso (%) su prod. Italia
Agricola (2)	62.085	12
Mista o semi-industriale (3)	2.123	9
Industriale (4)	1.710	26
Cooperativa	652	53
DIMENSIONE ECONOMICA		
Distribuzione delle imprese (5) per dimensione economica		
Fatturato	n.	Peso (%) su prod. Italia
> 200 milioni	2	9
Tra 200 e 25 milioni	101	46
< 25 milioni (approx)	9.000	45

**Cantine di trasformazione (1): 66.570;
Valore della produzione: 7,6 miliardi di euro;
Imprese collegate con il mercato finale: più di 9.000.**

(1) Più cantine possono fare riferimento a una sola impresa.
(2) Solo uva autoprodotta.
(3) Approvvigionamento misto.
(4) Solo uva acquistata.
(5) Si considerano le imprese collegate al mercato finale.
Fonte: Malorgio e Grazia (2012) per l'elaborazione dei dati Agea per il 2008; Mediobanca (2011) per i dati finanziari per l'anno 2009.

necessario un grande impegno per innovare in profondità la comunicazione e la distribuzione.

Ripensare la comunicazione. La comunicazione del vino dovrebbe essere ripensata in termini di temi, contenuti, strumenti e destinatari per valorizzare l'immagine complessiva del vino italiano e potenziare l'efficacia delle risorse investite.

I temi e i contenuti delle strategie di comunicazione dovrebbero essere elaborati in modo mirato per le diverse tipologie di prodotto individuate in ra-

APPROFONDIMENTO

Punti di debolezza del settore vitivinicolo italiano

Debolezza nell'offerta

- Articolazione dell'offerta dei vini italiani non ben comunicata.
- Immagine debole dei vini «popular premium».

Debolezza del settore

- Insufficiente orientamento al mercato e insufficiente diffusione delle innovazioni nei prodotti, processi e organizzazione (in particolare diffusione insufficiente delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione).
- Modesto sviluppo delle reti tra produttori e bassa capacità di gestire le relazioni con la distribuzione (vendita al dettaglio - retail; hotel restaurant caffè - horeca).

- Assenza di coordinamento delle organizzazioni di settore che determina debolezza nella negoziazione politica, bassa efficienza nel supporto al settore, anche per quanto riguarda l'informazione sui mercati e lo stimolo alla ricerca e innovazione.

Debolezze relative al sistema Paese

- Pesantezza burocratica, carenze infrastrutturali, debolezze nella politica dei servizi, inefficienze nel sistema della ricerca e formazione

Fonte: Documento di riflessione strategica per il settore vitivinicolo italiano.

gione della fascia di prezzo e dello stile. Essenziale risulta utilizzare, in modo sinergico e integrato, un ventaglio più ampio di strumenti e cogliere le nuove possibilità aperte dalla rete internet, coniugando quindi le esperienze della comunicazione tradizionale con le nuove tecnologie informatiche e le forme di aggregazione sociale che hanno generato (*social network*), in modo da diventare più efficaci rispetto all'obiettivo di realizzare un sistema di comunicazione autorevole a livello nazionale e internazionale. Infine è necessario attivare i vari strumenti della comunicazione in modo mirato verso i diversi interlocutori: i consumatori finali, gli intermediari lungo la catena dell'offerta (distribuzione e ristorazione, sia tradizionale che moderna) e i soggetti che possono orientare i gusti e le scelte dei consumatori (cuochi, sommelier, giornalisti).

Gestione delle relazioni lungo la catena dell'offerta. In un quadro nel quale i canali commerciali (distribuzione e ristorazione) sono in continua evoluzione, per le imprese di produzione diventa fondamentale ripensare in modo mirato le modalità di gestione delle relazioni con i diversi intermediari, individuando strategie congiunte per creare valore. Infatti, per migliorare la gestione dell'intera catena dell'offerta e la performance dei singoli membri è necessario il coordinamento sistematico e strategico delle imprese vitivinicole con tutte le organizzazioni e i soggetti (fornitori, agen-

ti, distributori, operatori logistici, ecc.) coinvolti nel flusso di prodotti, servizi e informazioni lungo la catena di distribuzione (*supply chain*).

Per le imprese fornitrici della distribuzione moderna è necessario un approccio efficiente nella gestione della catena degli approvvigionamenti (*Efficient Consumer Response - ECR*) grazie al quale, attraverso la collaborazione e lo scambio di informazioni e conoscenze, si possono rendere più efficienti le forniture e minimizzare i costi della logistica, accrescendo la qualità del servizio al consumatore, eventualmente in una logica di gestione integrata delle categorie di prodotto (*category management*), così da stimolare la domanda. Questo richiede la diffusione di



protocolli di scambio automatico di dati (*Electronic Data Interchange - EDI*) e una gestione integrata della logistica (*supply chain management*).

Le relazioni con la **ristorazione tradizionale e il dettaglio specializzato** dovrebbero essere riorganizzate sviluppando sistemi distributivi, assistiti da operatori logistici specializzati, in grado di adottare modelli organizzativi resi efficienti da un uso intensivo delle tecnologie della comunicazione e informazione (TCI) per contenere i costi di trasporto e di magazzino e consentire una più efficace gestione degli assortimenti. Questi nuovi sistemi distributivi sarebbero utili per i produttori medio-grandi e di valenza strategica per i piccoli.

Inoltre, dovrebbero essere sviluppate **forme organizzative idonee al miglioramento della distribuzione verso le catene della ristorazione moderna (2) e di quelle alberghiere**, la cui importanza cresce in tutti i mercati e che richiedono specifiche competenze nei rapporti con i buyer e nella gestione delle forniture.

Infine, il Documento di riflessione strategica ha evidenziato che le **numerosissime imprese piccolissime, piccole e medie a forte connotazione familiare e con marcata specificità territoriale della produzione dovrebbero in misura maggiore accorciare la catena distributiva espandendo le vendite dirette nel quadro di attività enoturistiche**. A questo scopo andrebbe reso più efficiente il sistema delle Strade del vino, con una maggiore sinergia con l'industria turistica, ed elevando la capacità di servizio all'interno delle singole aziende.

Le relazioni tra accademia e imprese

Il Documento di riflessione strategica individua impegni importanti per le imprese, ma la focalizzazione delle prospettive di evoluzione degli orientamenti e delle pratiche di marketing delle aziende vitivinicole italiane ha anche fatto emergere una carenza di idee e modelli operativi specifici per realizzare concretamente quanto auspicato nei diversi tipi di imprese.

Dalla riflessione è emerso che la comunità imprenditoriale del vino percepisce l'utilità potenziale dei nuovi paradigmi di sviluppo delle relazioni con il mercato, ma non trova la chiave per la loro piena utilizzazione. Infatti nella riflessione sulle relazioni tra imprese e ricerca, le criticità più condivise sono state rintracciate proprio nell'area della ricerca economico-aziendale e di marketing.



Evidentemente, a fronte di una ricerca viticolo-enologica di base e applicativa che ha dato molte risposte alle esigenze delle imprese, dal mondo degli studi di marketing non sono ancora giunte proposte adeguate, che sappiano declinare i nuovi paradigmi della scienza e dell'arte di costruire relazioni con il mercato in modo adattabile alle diverse tipologie aziendali del sistema vitivinicolo.

Si deve concludere che, benché il vino abbia suscitato e suscita tuttora l'interesse di molti validi ricercatori che si occupano di economia aziendale e marketing, specialisti e non specialisti di agribusiness, lo sviluppo della riflessione accademica sui percorsi evolutivi che dovrebbero essere seguiti dalle aziende vitivinicole è certamente insufficiente. Probabilmente i vari lavori che nel corso del tempo hanno visto la luce non hanno innescato quella rete di relazioni tra accademia e imprese necessaria per dare slancio, risorse e prospettive chiare alla ricerca stessa.

I ricercatori non si sono fatti capire? Gli imprenditori e i manager del vino sono troppo legati a un orientamento alle

vendite legittimate dalla tradizione, nonostante le sensibilità fatte emergere dal Documento di riflessione strategica?

Forse si può rispondere positivamente a tutte e due le domande, ma è pur vero che la consapevolezza dell'importanza del marketing è stata un'acquisizione recente e rapida, mentre lo sviluppo di relazioni virtuose tra imprese e ricerca richiede del tempo. L'incertezza che domina il mercato consiglia, però, di stringere i tempi. Le imprese dovrebbero contribuire a concentrare le risorse necessarie per fare crescere la ricerca e gli studiosi competenti dovrebbero accostarsi al problema con la consapevolezza della difficoltà della sfida.

Risposte differenziate per tipologia di azienda

Il mondo delle imprese ha bisogno di risposte differenziate. Certo ogni impresa è diversa dalle altre e la ricerca non potrà mai dare una soluzione per ogni impresa. Si potrà, però, iniziare a comprendere la varietà dei modelli di business che convivono nel settore vitivinicolo italiano e la loro sostenibilità, mettendo in chiaro quei nessi con la segmentazione della domanda, intuibili ma mai completamente esplicitati, per arrivare a dare per ciascuno di questi le indicazioni appropriate. Non sarà facile, perché la varietà dei modelli di business nasce dall'incrocio di più variabili: la dimensione, i segmenti di prezzo di riferimento, lo stile del vino (quotidiano, luxury, life style), la natura dell'impresa (famigliare, manageriale, cooperativa).

Il valore del settore vitivinicolo italiano giustifica, però, lo sforzo necessario a superare le difficoltà per mettere a sua disposizione la base di conoscenza necessaria ad affrontare le sfide future.

Eugenio Pomarici

Dipartimento di economia e politica agraria
Università Federico II di Napoli

(¹) Nel 2007 il convegno «Il mercato che verrà» ha costituito il punto di partenza per la ricerca (targata L'Informatore Agrario e Vinitaly) condotta fino al 2009 dal gruppo di lavoro di Eugenio Pomarici, economista del Dipartimento di economia e politica agraria dell'Università Federico II di Napoli, che ha prodotto la proposta per un «Piano Strategico per il settore vitivinicolo italiano». I risultati - preliminari prima e definitivi poi - di questa ricerca, che ha coinvolto numerosi produttori, opinion leader e operatori del settore, sono stati presentati al Vinitaly nei convegni del 2008 e 2009

(²) La ristorazione moderna è uno dei due gruppi strategici - l'altro è la ristorazione indipendente - che si distinguono all'interno del settore della ristorazione commerciale; si tratta delle imprese della ristorazione che operano sotto forma di catene, con marchi e/o insegne comuni e dai tratti spesso fortemente identificativi.

Per commenti all'articolo, chiarimenti o suggerimenti scrivi a:
redazione@informatoreagrario.it

Per consultare gli approfondimenti e/o la bibliografia:
www.informatoreagrario.it/rdLia/12ia11_6261_web

ALTRI ARTICOLI E TESTI SULL'ARGOMENTO

- Individuate le strategie ora la filiera vino passi ai fatti. L'Informatore Agrario n. 37/2009;
- Mercato del vino - Scenari e prospettive in un settore in evoluzione di Fabio Piccoli - Edizioni L'Informatore Agrario - 2010

www.informatoreagrario.it/bdo

- Strategie per il vino italiano, una ricerca de L'Informatore Agrario di Angela Mariani e Eugenio Pomarici, ESI, Napoli, 2010 vincitore del premio OIV 2011 nella categoria monografie e studi specialistici

www.libreriaverde.it



Da un'uva eccellente un vino superiore

BioKimia[®]
International S.r.l.



NUTRIZIONE SPECIALE
PER I VIGNETI

www.biokimia.it
biokimia@biokimia.it
Tel. +39 051 94 41 77



L'alba di un
giorno nuovo.
Senza sorprese.

R6 Erresei

ALBIS™

Libero da peronospora
con meno trattamenti



Bayer CropScience

Prodotto fitosanitario autorizzato dal Ministero della Salute. Usare i prodotti fitosanitari con precauzione.
Prima dell'uso leggere sempre l'etichetta e le informazioni sul prodotto.
TM Trade Mark.

www.bayercropscience.it



● EFFETTI DELLA CONCENTRAZIONE COMMERCIALE E DEI NUOVI MODELLI DI ACQUISTO

Le nuove sfide delle politiche commerciali nel mercato vinicolo

La «rivoluzione commerciale» degli ultimi anni ha fatto crescere gli investimenti delle imprese sul marketing della distribuzione, penalizzando quelli nei confronti del consumatore. Tale spostamento, dovuto alla crescita del peso della gdo, ha aumentato il potere negoziale di questo canale distributivo nei rapporti di filiera

di **Daniele Fornari**

Negli ultimi anni le politiche di mercato delle imprese sono state condizionate da due fenomeni.

Il primo è stato l'avvento di una vera e propria «rivoluzione commerciale» che, oltre ad accrescere significativamente i livelli di concentrazione commerciale, sia sul piano delle vendite sia sul piano degli acquisti (*tabella 1*), ha stimolato un processo di differenziazione e innovazione delle categorie di appartenenza dei diversi prodotti (formati distributivi), tanto da contribuire a condizionare e influenzare le decisioni di acquisto dei consumatori all'interno dei punti di vendita.

Il secondo fenomeno, invece, ha riguardato lo sviluppo di nuovi modelli

di acquisto caratterizzati da una crescente domanda di servizi commerciali e da un diffuso consolidamento delle relazioni di fiducia con i punti di vendita-inse-

gne commerciali, tanto da modificare la relazione gerarchica tra le situazioni di *brand loyalty* (fedeltà al marchio) e quelle di *store loyalty* (fedeltà all'insegna).

L'autonomia di marketing della distribuzione

Con questa rivoluzione commerciale si è registrato, altresì, un rafforzamento dell'autonomia di marketing della distribuzione, tanto da generare delle condizioni di mercato di discontinuità rispetto a quelle associate alle strategie di consolidamento della marca (*branding*).

TABELLA 1 - Concentrazione alle vendite e agli acquisti della distribuzione in Italia

Concentrazione alle vendite (peso % cumulato insegne su totale giro d'affari gdo)		Concentrazione agli acquisti (peso % cumulato supercentrali su totale giro d'affari gdo)	
Prima insegna	15,8	Prima supercentrale	23,1
Prime 3 insegne	37,6	Prime 3 supercentrali	53,4
Prime 5 insegne	55,4	Prime 5 supercentrali	71,2
Prime 10 insegne	78,1	Prime 10 supercentrali	87,8

Le insegne sono le catene commerciali contraddistinte da un proprio marchio; le supercentrali sono le strutture che centralizzano gli acquisti per più insegne.
Fonte: elaborazioni su dati Symphony IRI Group.

Le prime 10 insegne e le prime 10 supercentrali concentrano, rispettivamente, il 78,1% delle vendite e l'87,8% degli acquisti.





In particolare la **distribuzione** ha cessato di essere considerata esclusivamente come una leva di marketing «funzionale» e controllabile, e ha cominciato a essere vissuta come **un vero e proprio mercato da conquistare, al pari del mercato finale del consumatore, per l'accresciuta consapevolezza che il posizionamento distributivo è sempre di più una fonte rilevante del vantaggio competitivo.**

La nuova configurazione delle politiche di mercato

Questa situazione ha comportato lo sviluppo di una nuova configurazione delle politiche di mercato industriali sempre più articolate in due grandi aree: l'area del *consumer marketing* e l'area del *trade marketing*.

L'area del *consumer marketing* raggruppa tutte le attività che un'impresa sviluppa per conquistare il mercato finale, quello del consumatore.

L'area del *trade marketing*, invece, fa riferimento alle attività che un produttore implementa per conquistare il mercato intermedio, quello della distribuzione. In particolare si tratta di tutte quelle attività di natura strategica e operativa che, basate sul trinomio prodotto-cliente-canale, si prefiggono di pianificare, organizzare e gestire le relazioni verticali di filiera con l'obiettivo di soddisfare i bisogni dei distributori e dei consumatori massimizzando il ritorno degli investimenti nel mercato finale e nel mercato intermedio.

L'attività di trade marketing

Da quanto sopra esposto si ricava l'indicazione che **le dimensioni che qualificano l'attività di trade marketing sono diverse.**

La dimensione strategica. Questo significa che, al pari di quanto è sempre avvenuto nell'area del *consumer marketing*, anche per il *trade marketing* si impone la necessità di conoscere il posizionamento competitivo dei produttori nel mercato distributivo, valutandone i punti di forza e di debolezza.

Si afferma l'idea che il mercato intermedio è un mercato formato da imprese commerciali con autonomia di marketing, bisogni e prodotti propri, tali da richiedere all'industria specifici piani di sviluppo nei canali-clienti.

La dimensione organizzativa. La realizzazione di una politica di *trade marketing* richiede l'adozione di nuovi modelli organizzativi, con la presenza di competenze manageriali «miste» di marketing e di «vendita» in grado di coniugare i piani-prodotti con i piani clienti-canali.

La dimensione operativa. È basata sulla manovra delle leve di *trade mix*, cioè del mix di scelta dei canali distributivi, e sulla gestione degli investimenti nel mercato distributivo.

A differenza del passato, **la dimensione operativa comporta una maggiore differenziazione e segmentazione delle azioni commerciali, in modo da tener**

conto dei diversi bisogni della clientela distributiva e dei livelli relativi di redditività.

Oltre la visione tradizionale del trade marketing

La definizione e l'interpretazione proposta del concetto di *trade marketing* tende a superare la visione consolidata e difensiva teorizzata nell'approccio tradizionale.

In passato questa visione ha spinto il management industriale a considerare il rapporto con la distribuzione moderna più come una minaccia che come un'opportunità competitiva. In quest'ottica l'attività di *trade marketing* è stata spesso, in modo riduttivo, associata a una specifica funzione della organizzazione di vendita, piuttosto che come una vera e propria strategia aziendale.

Tale impostazione appare ormai inadeguata e anacronistica, in quanto non valorizza adeguatamente le aree di integrazione e di collaborazione tra produzione e distribuzione, sottovalutando la rilevanza che, ai fini della creazione del vantaggio competitivo, ha assunto il mercato intermedio nelle politiche di sviluppo industriali.

Nella nuova prospettiva, le decisioni sugli investimenti commerciali non hanno più soltanto una valenza operativa, ma tendono ad assumere una rilevanza strategica, richiedendo una specifica attività di pianificazione a supporto delle decisioni operative.

La finalità di questa attività tende ad essere triplice.

- Si analizzano le tendenze di sviluppo del mercato distributivo con particolare riguardo ai diversi canali di vendita e ai differenti gruppi strategici.
- Si verifica il posizionamento competitivo dell'azienda industriale nei rapporti con la clientela commerciale.
- Dato il vincolo crescente delle risorse disponibili, si controlla il livello di ritorno e di redditività degli investimenti commerciali.

L'equilibrio tra consumer e trade marketing

Tra gli investimenti di consumer e trade marketing esiste una crescente e forte complementarità, sostituibilità e integrazione.

Complementarietà poiché la quota parte di investimenti destinati alle attività di *consumer* rappresenta il reciproco di quella destinata alle attività di *trade*.

Sostituibilità in quanto la decisione di incrementare gli investimenti di una delle due aree, dato il vincolo delle risorse disponibili, determina una riduzione degli investimenti nell'altra area.

Integrazione perché l'efficacia generale delle politiche di marketing è fortemente condizionata dalla capacità delle imprese di coordinare gli investimenti commerciali realizzati nel mercato finale e nel mercato intermedio, puntando a massimizzare il ritorno complessivo sugli investimenti effettuati.

Il principale obiettivo delle attività di pianificazione di marketing diventa quello di individuare il punto di equilibrio tra investimenti di consumer e trade marketing, in modo da massimizzare le performance aziendali.

La ricerca di questo punto di equilibrio è fortemente condizionato dal posizionamento di mercato delle singole imprese in termini sia di forza della marca sia di grado di controllo dei canali.

Questo punto di equilibrio va ricercato evitando di entrare in quello che potrebbe essere concettualizzato come il modello della «spirale del declino».

L'idea di base di questo modello è che, con la crescita del peso della grande distribuzione organizzata, tenderebbe ad aumentare il potere negoziale della distribuzione nei rapporti di filiera. Tutto ciò finirebbe per spingere le insegne commerciali a richiedere all'industria maggiori investimenti di *trade marketing* con una complementare riduzione del peso degli investimenti di *consumer marketing*.

Questo orientamento finirebbe per tradursi in una minore disponibilità di risorse da investire nelle attività di innovazione dei prodotti, di *consumer promotion* (promozione verso il consumatore) e di comunicazione pubblicitaria. La flessione degli investimenti di *consumer marketing* avrebbe effetti negativi sui livelli di *brand loyalty* (fedeltà al marchio), con il grosso rischio di compromettere nel medio periodo la quota di mercato delle marche e quindi le dinamiche di sviluppo delle imprese industriali.

Il rischio della spirale del declino appare tanto maggiore quanto più si consideri che nell'ultimo decennio il cambiamento distributivo ha determinato un cambiamento strutturale del mix degli investimenti di marketing a favore degli investimenti di *trade marketing*, tanto da comportare una ripartizione più equilibrata, rispetto al passato, tra le diverse tipologie di investimenti (tabella 2).

TABELLA 2 - Evoluzione del mix degli investimenti industriali di marketing (%)

Tipologia investimenti	Ieri (2005)	Oggi (2010)	Domani (previsioni a 3 anni)
Consumer marketing	61,7	54,2	53,5
Trade marketing	38,3	45,8	46,5
Totale investimenti	100,0	100,0	100,0

Valori % su totale investimenti di marketing, stime di imprese industriali.

Fonte: laboratorio di Trade Marketing.

Il cambiamento distributivo degli ultimi 10 anni ha fatto crescere gli investimenti nel *trade marketing* portandoli quasi a eguagliare quelli di *consumer marketing* tradizionalmente più elevati.

TABELLA 3 - Differenziazione delle diverse tipologie dei punti di vendita (n. medio di referenze per punto vendita, 2010)

Reparti prodotti di largo consumo confezionato (LCC)	Iper			Superstore 2.500-3.000 m ²	Super		
	> 10.000 m ²	5.500-10.000 m ²	< 5.000		1.300-2.500 m ²	800-1.300 m ²	400-800 m ²
Drogheria alimentare	6.406	5.534	4.772	4.332	3.571	2.880	2.208
Bevande	2.029	1.695	1.466	1.418	1.089	870	659
Fresco	2.272	1.860	1.481	1.208	996	811	607
Freddo	726	630	511	515	434	358	282
Cura casa	2.475	2.085	1.696	1.344	1.069	838	646
Cura persona	5.480	4.355	3.046	2.892	1.778	1.232	804
Pet care	1.091	839	600	395	302	216	145
Ortofrutta	276	239	203	250	174	139	94
Totale reparti lcc (1)	20.755	17.237	13.775	12.354	9.413	7.344	5.445

(1) Prodotti di largo consumo confezionati.

Fonte: Symphony IRI Group.

La formazione e la selezione degli assortimenti sono molto diverse a seconda della dimensione del punto vendita. Il numero medio di referenze di largo consumo confezionato in un grande ipermercato è di quattro volte superiore a quello di un supermercato di medio-piccole dimensioni.





L'influenza del comportamento dei consumatori

La discontinuità delle politiche di mercato delle imprese è stata altresì favorita dalla nuova configurazione dei comportamenti dei consumatori caratterizzati da una crescente distinzione tra comportamenti di consumo e comportamenti di acquisto.

I comportamenti di consumo esprimono il sistema di preferenza degli individui nei confronti delle diverse tipologie di prodotti e di marche. Per la singola impresa studiare i comportamenti di consumo significa indagare l'atteggiamento dei consumatori nei confronti del proprio portafoglio-prodotti rilevandone l'intensità delle situazioni di brand loyalty.

I comportamenti di acquisto indicano, invece, l'atteggiamento degli stessi consumatori verso i luoghi di vendita dei prodotti e quindi verso le insegne com-

merciali. Questa distinzione rende gli obiettivi di marketing dei distributori diversi dagli obiettivi di marketing dei produttori.

Questa diversità risiede nella differente natura dei prodotti industriali e commerciali. Mentre la produzione offre specifici beni e marche, la distribuzione propone specifici servizi e punti di vendita.

L'obiettivo di marketing delle imprese di produzione è la conquista della brand loyalty, mentre quello delle imprese commerciali è lo sviluppo della store loyalty.

Dunque le leve di marketing delle imprese di produzione (marketing mix) assumono una configurazione e una valenza differente rispetto alle leve del marketing delle aziende distributive (retailing mix).

Per il produttore, infatti, l'efficacia delle politiche di marketing è associata alla massimizzazione dei risultati di vendita delle singole marche, mentre per il distributore ciò che conta è il valore della performance complessiva del punto di vendita.

Questa dicotomia emerge con evidenza nei processi di formazione e di selezione degli assortimenti. Si tratta di un processo complesso e articolato che comporta significative differenziazioni a livello di marche, categorie di prodotto, reparti, formati distributivi. Basti pensare che in un grande ipermercato il numero medio di referenze di largo consumo confezionato è quattro volte superiore a quello di un supermercato di medio-piccole dimensioni (tabella 3).

Daniele Fornari

Facoltà di economia

Università Cattolica di Piacenza

V Per commenti all'articolo, chiarimenti o suggerimenti scrivi a: redazione@informatoreagrario.it

Per consultare gli approfondimenti e/o la bibliografia: www.informatoreagrario.it/rdLia/12ia11_6250_web

NOVITÀ
Nuovo sistema brevettato di spruzzatura controllata sui soli polloni

SPOLLONATRICE CHIMICA MOD. 116

GIPA novità tecnica 2005

SPEZIA s.r.l. Viale Castagnetti, 7 - Pianello Val Tidone (Pc) - Tel. 0523.998815 - Fax 0523.998777
e-mail: posta@tecnovict.com - www.tecnovict.com - www.agriprecisione.it

MACCHINE SPECIALI PER LA VITICOLTURA

Thiopron®

***Fungicida a base di zolfo
per vite, pomacee e drupacee***

cerexagri
United Phosphorus Ltd

La minima dimensione delle micelle e l'elevata resistenza al dilavamento massimizzano l'efficacia del formulato. La sofisticata formulazione liquida in base acquosa garantisce una perfetta selettività anche nei più critici stadi di sviluppo.

Thiopron® è attivo nei confronti di numerose avversità del melo (ticchiolatura, oidio, patina bianca ed eriofidi), della vite (oidio, escoriosi ed eriofidi) e delle drupacee (nerume, oidio, bolla, monilia ed eriofidi).



**Nuovi campi
d'impiego**

Agrofarmaco autorizzato dal Ministero della Sanità. Seguire sempre le istruzioni riportate in etichetta

Cerexagri Italia s.r.l.

Via Terni, 275 - San Carlo di Cesena (FC)

Tel. 0547 661523 - Fax 0547 661450

www.cerexagri.it

● SPUNTI PER LE IMPRESE VITIVINICOLE

Vino, prodotto «cognitivo» con mercati e modelli di marketing diversi

di Costanza Nosi

Esiste assoluta convergenza tra gli studiosi di wine business nel mondo sul fatto che il vino sia un prodotto complesso e ad alto rischio percepito da parte del consumatore. Il **rischio percepito** è conseguenza dell'elevata presenza nel prodotto di attributi esperienziali (sapore, aroma, ecc.) conoscibili dal consumatore solo dopo l'acquisto e il consumo, e dunque solo dopo che ha speso il denaro necessario per acquistarlo.

Il rischio percepito aumenta nel caso di consumatori inesperti (scarsa esperienza nel consumo di vino e scarsa conoscenza del prodotto). Aumenta anche nel caso in cui l'acquirente risieda in un Paese tradizionalmente (e culturalmente) non consumatore di vino (Gran Bretagna e Nord Europa, Australia, Nuova Zelanda, Stati Uniti, Asia), diversamente da quello che caratterizza i processi d'acquisto di consumatori che risiedono in Paesi in cui il vino vanta una tradizione che dura da secoli, come quelli dell'Europa del Sud.

La conseguenza è che il **processo di scelta di un vino è guidato dal tentativo - più o meno consapevole - da parte del consumatore di ridurre il rischio di compiere un acquisto sbagliato attraverso l'utilizzo di elementi che lo aiutino a dedurre la qualità prima di comprarlo.**

Cosa cerca nel vino il consumatore

Secondo una tassonomia consolidata negli studi manageriali, **i prodotti possono essere classificati in funzione di tre attributi: ricerca, esperienza e fiducia.**

Il **primo attributo, la ricerca**, è definito come gli stimoli informativi che

Il mercato del vino ha una struttura a tre fasce, che impone modelli di marketing differenziati per prezzi finali e volumi venduti. La sfida è nella capacità delle imprese di «fare breccia nel cuore del consumatore» compatibilmente con quanto può spendere

il consumatore associa alla qualità del prodotto e la cui esistenza è accertata attraverso i sensi prima dell'effettuazione dell'acquisto (aspetto, colore, etichette, prezzo, marca). **Gli attributi di esperienza**, invece, possono essere acquisiti esclusivamente dopo l'acquisto e il consumo (sapore, odore, ecc.; caratteristiche organolettiche). **Gli attributi di fiducia** non

la credibilità e sull'affidabilità delle informazioni che il consumatore è in grado di raccogliere prima e durante il processo di acquisto, le imprese dotano i propri prodotti di attributi informativi (denominazioni, certificazioni, documentazioni sulla tracciabilità, ecc.) spesso legati a processi di valutazione e di attestazione da parte di organismi terzi, privi di un interesse speculativo nella loro attività di business.

Queste informazioni, infatti, influenzano tanto più la qualità attesa dal consumatore quanta più fiducia e confidenza questo nutre nei confronti della fonte da cui provengono. Ecco che **nel mercato del vino assumono importanza crescente gli organismi di controllo sul rispetto delle normative di produzione, i consorzi di tutela, nonché la stampa specializzata e le commissioni di valutazione dei prodotti nel-**

l'ambito dei concorsi o delle guide dei vini, che rappresentano sempre di più un supporto informativo importante per un utente poco esperto e confuso di fronte alla molteplicità di referenze tra le quali compiere una scelta.

Tuttavia, nonostante il moltiplicarsi delle fonti cui il consumatore può rivolgersi ogniqualvolta compie un acquisto per attenuare il rischio percepito di errore, persiste un gap in termini cognitivi, particolarmente rilevante nel caso dei «beni esperienza» e ad elevato coinvolgimento, come i vini di qualità.



possono essere accertati affatto o soltanto sostenendo prezzi elevati per il singolo individuo (composizione chimica, trasformazioni subite dalle materie prime nel il processo produttivo, ecc.).

Poiché nei processi decisionali (*decision-making*) che hanno per oggetto i prodotti agroalimentari predominano gli «attributi fiducia», emerge la necessità, per le imprese, di «comunicarli» al consumatore trasformandoli in informazioni (Zanni *et al.*, 2006).

Dato che il valore di predizione della qualità degli attributi fiducia si basa sul-

Vino, prodotto «cognitivo»

Il vino è un prodotto «cognitivo». Gli attributi informativi di una singola bottiglia di vino che possono essere potenzialmente trasmessi al consumatore sono «quasi infiniti»: vitigno, denominazione, provenienza, storia e caratteristiche della tenuta in cui si coltiva e si produce, caratteristiche organolettiche, consigli di abbinamento ai cibi, competenze del produttore, dell'enologo, modalità di confezionamento, spedizione e così via.

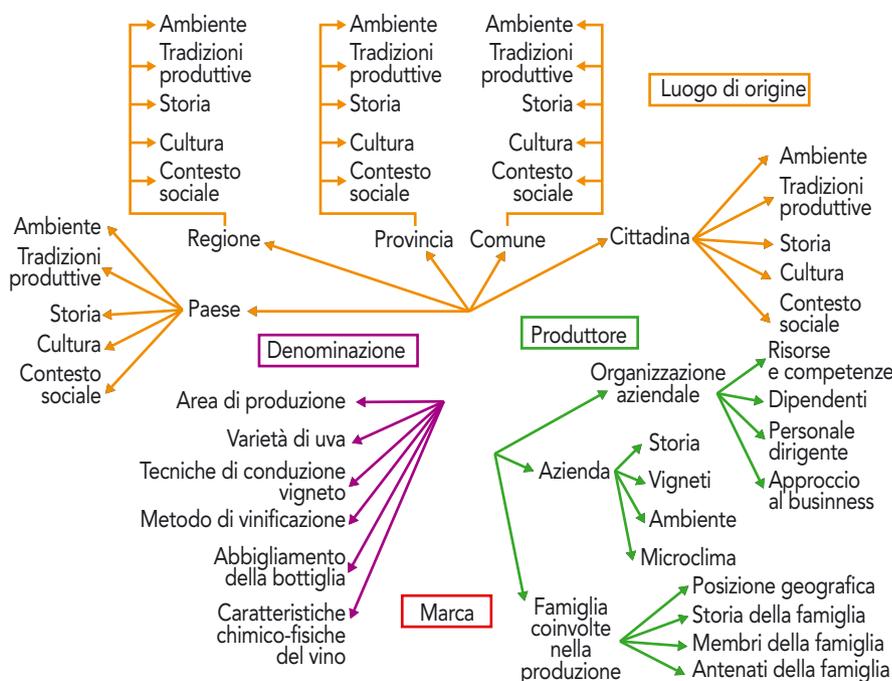
Tante informazioni che, facendo leva sulla conoscenza oggettiva o soggettiva che il compratore possiede, tentano di spiegarli «cosa» sia quella bottiglia e come debba essere bevuta. Tante informazioni, forse troppe (figura 1). Molte di queste sono finalizzate a fare breccia nella sua mente. Gli assunti di fondo che rendono queste informazioni efficaci per la commercializzazione del vino sono:

- che il consumatore sia in grado di comprenderle;
- che in qualche modo possano influenzarne le scelte d'acquisto.

In un certo senso, vuol dire supporre che il cliente sia dotato di un'expertise (esperienza e conoscenza) elevata e sia in grado di appropriarsi in maniera completa del significato delle informazioni che gli vengono veicolate. Il problema è che, nonostante il proliferare di master, corsi, degustazioni negli ultimi anni, frequentati – anche un po' per moda – da un numero crescente di persone, la fetta di mercato costituita dai conoscitori, i cosiddetti *connoisseurs* (Spawton, 1991) in gergo di marketing, rimane assolutamente limitata. La stragrande maggioranza dei consumatori implementa comportamenti decisionali d'acquisto più semplici, guidati non tanto dagli attributi informativi di una bottiglia, quanto da quelli simbolici ed emozionali. La maggior parte di chi si accinge ad acquistare un vino, non compie un processo di apprendimento cognitivo per ridurre il rischio, ma un apprendimento di tipo emotivo condotto con il «cuore», più che con la mente, oltre che con il portafoglio. E questo lo hanno ben compreso i cosiddetti Paesi del Nuovo mondo (Cile, California, Australia, Nuova Zelanda e Sud Africa).

Spinta al cambiamento dei comportamenti d'acquisto. Negli ultimi 20 anni, a livello globale, i comportamenti d'acquisto e di consumo del vino sono stati fortemente condizionati dal mondo dell'offerta vinicola, in partico-

FIGURA 1 - Informazioni sul vino potenzialmente veicolabili al consumatore tramite l'etichetta



Fonte: nostra elaborazione.

lare da quando i produttori statunitensi e dell'emisfero australe sono entrati nel settore adottando modelli di business e approcci al mercato sostanzialmente diversi da quelli dei Paesi tradizionalmente produttori. **Consapevoli**, grazie anche a importanti attività di marketing intelligence (per raccogliere ed elaborare informazioni rilevanti sui mercati dell'impresa per individuare opportunità di business e pianificare la strategia di penetrazione), **delle difficoltà incontrate dal consumatore nei processi decisionali d'acquisto, i Paesi del Nuovo mondo hanno implementato un processo di «semplificazione» del vino, applicando a questo molti degli strumenti di marketing utilizzati per i beni di largo consumo.** Tale approccio al mercato è stato evidentemente favorito dalla differente filosofia produttiva (scarsa rilevanza del luogo d'origine, sistemi di indicazione geografica estremamente blandi) rispetto al Vecchio mondo e dalle dimensioni medie aziendali rilevanti, almeno delle imprese presenti sui mercati internazionali.

Non uno, ma numerosi mercati per il vino

Premesso che esiste uno schema generale a cui possono essere ricondotti gli acquisti di vino da parte dei consumatori, è evidente che questo debba essere

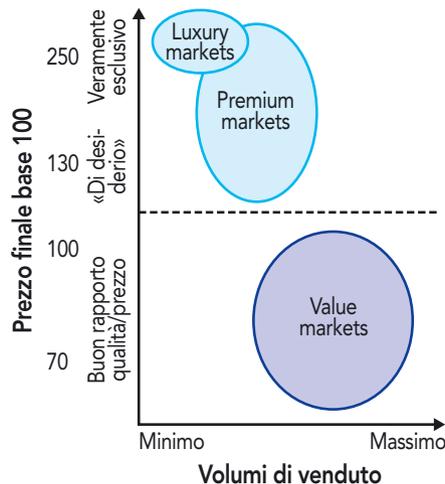
declinato, di volta in volta, in base alla classe di vino che viene acquistato e al contesto di riferimento. La conseguenza è che **non esiste una strategia univoca efficace sempre e comunque, ma anch'essa deve essere adattata e fare leva sugli elementi che risultano maggiormente efficaci per influenzare l'acquirente nei diversi mercati.**

Come pochi altri prodotti al mondo, **il vino vanta una gamma di prezzi straordinariamente ampia:** detta semplicemente, da un qualsiasi brik a uno dei vini più famosi al mondo come Romanée-Conti, dunque da pochi centesimi per un litro di vino fino a bottiglie che possono costare decine di migliaia di euro. Una condizione che dà origine anche a fenomeni come il collezionismo o a mercati anomali come quello delle aste, sostanzialmente inesistenti negli altri comparti dell'agroalimentare. Tra i due estremi della gamma dei prezzi, peraltro, si colloca una infinità di prodotti e referenze che danno luogo a una molteplicità di mercati differenti.

Ripartizione del mercato in base al valore

Tentando di semplificare e di provare a mettere in evidenza le regole che dominano questi diversi contesti, è possibile compiere una ripartizione del mercato complessivo del vino (grafico 1)

GRAFICO 1 - Polarizzazione del mercato del vino: fasce di valore



Fonte: adattato da Mattiacci A. e Nosi C. (2012), Marketing Sweet, Reinforced and Fortified Wines, Routledge, London.

Si possono schematizzare i mercati del vino in tre fasce di prezzo (in ordine crescente value, sotto i 7-10 euro; premium sopra i 7-10 euro e fino ai prezzi elevatissimi dei vini luxury). I livelli-soglia del prezzo finale determinano, in modo inversamente proporzionale, i volumi venduti.

in tre grandi fasce di valore. Il fattore discriminante, il confine fra l'uno e l'altro spazio di mercato è costituito da un certo livello-soglia del prezzo finale: sotto si è in territorio «value», sopra si è nel «premium» se non addirittura nel «luxury».

Vediamo, con riferimento al grafico 1, di addentrarci meglio in questa fondamentale struttura del mercato, riportando in asse verticale i prezzi finali (prezzo di *sell out*), vigenti in una data area geografica per una determinata tipologia di prodotto, e in asse orizzontale i relativi volumi di venduto (volumi di *sell out*).

I vini «value markets» occupano la porzione medio-bassa e bassa (in termini di prezzo) della classe di prodotto; quelli «premium markets» la fascia medio-alta e alta; i vini «luxury markets» occupano la frangia più alta dei premium (Mattiacci e Nosi, 2012).

Vini value markets. I volumi di vendita maggiori della categoria si manifestano solitamente nei value markets, per la semplice ragione che lì sono posizionate le marche i cui prezzi, mediamente bassi, sono accessibili alla gran parte degli acquirenti. Le offerte di valore sono del tipo *good value for money* (buon rapporto qualità/prezzo): beni di qualità tecnico-organolettica dignitosa, prestazioni di base (basic) concentrate sul core benefit (ragione principale per cui si acquista il vino), comunque in grado di fornire le utilità di base che l'utilizzatore si attende, a prezzi mediamente bassi e facili da reperire.

La logica che domina, in questo caso, è quella del portafoglio. Dato il vincolo di budget, il core benefit ricercato in questi mercati è tipicamente l'accompagnamento del cibo e il canale principale di vendita è la grande distribuzione organizzata (gdo).

I criteri adottati per scegliere il vino di questa fascia di prezzo, e per ridurre il rischio legato a un possibile acquisto sbagliato, sono quelli tipicamente utilizzati per i cosiddetti Fmcg (*fast moving consumer goods*, prodotti a forte rotazione nel punto vendita): packaging accattivante, posizione sullo scaffale, conoscenza/esperienza del prodotto o del produttore, ecc. Sono questi i mercati in cui il vino subisce maggiormente la pressione competitiva di altre bevande, alcoliche o meno, come birra o soft drink. La sperimentazione di nuovi vini è spesso legata alle promozioni periodiche che vengono fatte nel punto vendita.

Vini premium markets. Il gioco cambia completamente quando si sale

di prezzo. Oltre una certa soglia, infatti, si entra nei premium markets, o «mercati a valore aggiunto». I prezzi vanno dalla soglia fissata per i value markets in su (virtualmente fino all'infinito) e i volumi di venduto della categoria sono inferiori, naturale riflesso della minore quantità di persone che possono permettersi prezzi più elevati per un dato prodotto.

Gli acquirenti che si rivolgono alle marche che stanno in questa fascia di mercato manifestano un interesse per prodotti a elevate prestazioni esperienziali (sia tecniche sia d'immagine). Pur essendo meno sensibili al prezzo dei consumatori dei value markets, queste persone compiono i propri acquisti sulla base di un *trade off* (compromesso) tra portafoglio e cuore, e l'importanza del primo scema a favore del secondo man mano che si sale lungo l'asse verticale del prezzo finale.

Il canale di vendita principale in questo caso è quello specializzato, inclusi i reparti dedicati che, sempre più di frequente, la gdo allestisce all'interno delle proprie superfici. In funzione dell'acquirente, le raccomandazioni del personale del negozio costituiscono un fattore importante per la riduzione del rischio percepito, così come le informazioni reperite dal consumatore sulle guide dei vini e sulla stampa specializzata o meno.

Più di frequente, in questi mercati, è

possibile rintracciare produttori che sono stati capaci di costruirsi una *brand notoriety* e *awareness*, cioè notorietà e consapevolezza della propria marca presso i consumatori che, in alcune occasioni d'acquisto, possono utilizzarla per essere sicuri di acquistare il vino «giusto».

Vini luxury markets. All'estremo superiore, infine, i luxury markets, territorio del lusso propriamente detto, inaccessibile ai più e sostanzialmente sfuggenti alle regole di mercato. In quest'ultimo caso, gli acquirenti sono meno sensibili al prezzo e lo utilizzano quale indicatore di prestigio e qualità. Possono essere degli appassionati, e dunque comprare per ragioni prettamente «di cuore», possono essere interessati al valore ostentatorio del vino, ovvero alla capacità di una bottiglia di essere uno status symbol, possono investire il proprio denaro nel vino a fini speculativi o per collezionismo. In questi contesti, ancora più frequentemente, esistono marche conosciute che godono di una notorietà e consapevolezza a livello mondiale, analogamente a quanto avviene nel settore del fashion di lusso. Si pensi alle grandi case produttrici di Champagne (Dom Pérignon, Louis Roederer) o ai grandi Domaine francesi (Château Latour, Romanée-Conti, Château d'Yquem). Il fatto, tuttavia, che in questi contesti il prezzo sia ritenuto un indicatore della rarità e dell'esclusività dei prodotti e che più il prezzo è elevato, maggiore è la propensione all'acquisto da parte del consumatore, rende questi vini una categoria a sé, per i quali non valgono le canoniche regole mercatistiche.

Non uno, ma più modelli di marketing

Dato quanto sopra, non ha senso parlare di un solo marketing, ma occorre declinarlo diversamente a seconda dello spazio di mercato cui ci si riferisce.

Considerando sempre il fatto che di azioni (*policy*) di marketing relative ai volumi in senso stretto si può parlare esclusivamente riferendosi ai vini value markets, per i vini della fascia di valore premium, che hanno a disposizione più limitate quantità di prodotto, è necessario implementare strategie differenziate. Prendendo in considerazione un livello di prezzo-soglia massimo pari a 7-10 euro a bottiglia (0,75 L) – valore arbitrario e del tutto indicativo, che può subire variazioni in funzione del Paese

VINITALY | MERCATO, COME AFFRONTARE LA DISCONTINUITÀ

in cui si opera, del canale distributivo utilizzato, ecc. – è possibile fare alcune considerazioni di massima.

Marketing per vini value markets. I vini che si trovano in mercati di tipo value vanno gestiti con preminente attenzione all'efficienza di canale, con una distribuzione ampia che ottimizzi la presenza nei punti vendita dove la categoria si muove di più. Politiche di comunicazione possono giocare un efficace ruolo a supporto sia della notorietà di marca sia della proposizione di nuovi modelli di consumo, con un moderato ma accorto uso delle leve promozionali.

Questo è, forse, il contesto mercatistico in maggior fermento dal punto di vista del marketing. Da una parte, i vini che rientrano in questi mercati e dotati di indicazione geografica sono quelli che probabilmente più dei vini di altre fasce possono beneficiare di strategie promozionali di tipo più tradizionale, fondate sul nome della denominazione. Questa, infatti, funge da marca-ombrello, o meta-brand, e sopperisce alla scarsa notorietà dei singoli prodotti e delle singole aziende, conferendo ai vini un'identità maggiormente specifica e riconoscibile agli occhi del consumatore.

Nei value markets, d'altro canto, si aprono spazi per iniziative strategiche più innovative e «audaci» per il mondo vitivinicolo. Emergono opportunità per vini la cui connotazione geografica tende a scomparire, per esempio quelli che riportano solo il Paese di provenienza – per fare spazio al brand di prodotto. Vini per i quali si implementano strategie di marketing che adottano modelli, strumenti e tecniche del tutto assimilabili a quelle del largo consumo, in cui politiche «spinte» di branding (investendo in maniera sostanziosa in attività di comunicazione e promozione) riescono a costruire forte identità e consapevolezza di marca del singolo vino, ricreando quasi contesti di tipo market-pull (strategie di vendita



finalizzate a far sì che sia direttamente il consumatore a richiedere il prodotto).

Marketing per vini premium markets. Sopra i 7-10 euro a bottiglia e fino a un livello che è ancora più difficile da identificare, che potrebbe essere indicativamente 150 euro, oltre il quale si travalica il confine dei veri e propri luxury markets, entriamo in un altro spazio di mercato, completamente differente per valori ricercati, personalità di acquisto e bisogni, sia espressi che inespressi.

Nei premium markets, che includono evidentemente una molteplicità di mercati differenti, la predominante attenzione deve essere prestata all'armonia tra le scelte di distribuzione, di comunicazione e movimentazione sul punto vendita (*instore merchandising*). Si tratta di effettuare un'accorta selezione dei punti vendita, operata trovando quelli in linea con il medesimo posizionamento di prezzo, la presenza discreta, ma costante su riviste specializzate e microgeneraliste, come anche l'organizzazione di eventi speciali riservati, che consente il mantenimento di un buon livello di attenzione e notorietà sul brand. In questi

mercati, infatti, è presumibile una maggiore conoscenza delle marche dei vini e delle aziende produttrici da parte dei consumatori. Quindi risorse importanti sono da dedicare al mantenimento e alla valorizzazione della brand equity, cioè del patrimonio di marca. Fondamentali, a questo scopo, sono le attività relazionali (organizzazione e partecipazione a eventi, fiere, rapporti con gli attori della distribuzione, ecc.) dell'imprenditore, della famiglia proprietaria e degli eventuali manager dell'impresa che incarnano spesso, di fronte agli interlocutori esterni, la filosofia e l'identità dell'azienda produttrice.

In questi casi, l'indicazione geografica può giocare un duplice ruolo, in funzione della strategia che si intende implementare. Può essere utilizzata a supporto della marca del prodotto e dell'impresa, combinata con queste nel caso in cui contribuisca alla loro valorizzazione. Può essere viceversa «accantonata» nel caso in cui i brand abbiano la forza di affermarsi, o di essersi affermati nel tempo sul mercato, e di godere di una riconoscibilità indipendentemente dalla denominazione. Si pensi a questo proposito al «declassamento» formale, compiuto attraverso l'abbandono delle denominazioni, di alcuni dei vini italiani più prestigiosi e più apprezzati all'estero, come i Super Tuscan, o a quei vini che sono riusciti ad affermarsi sul panorama mondiale pur non potendosi fregiare di un'indicazione geografica.

Costanza Nosi

Dipartimento di scienze aziendali ed economico giuridiche, Università Roma Tre

Per commenti all'articolo, chiarimenti o suggerimenti scrivi a:
redazione@informatoreagrario.it

Per consultare gli approfondimenti e/o la bibliografia:
www.informatoreagrario.it/rdLia/12ia11_6251_web

MAINARDI C. s.n.c.
COSTRUZIONI MACCHINE AGRICOLE

DISSODATORI - ESTIRPATORI PER VIGNETO
DIAMO PROFONDITÀ AL TUO LAVORO

- Estirpatore ESL a 5 e 7 ancore
- Dissodatore DSV a 2 e 4 ancore
- Favoriscono una maggiore porosità del terreno, lo sviluppo in profondità delle radici e l'accumulo delle riserve idriche

Via Milano, 38 - 26029 SONCINO (CR) - Tel. 0374 84036 - Fax 0374 85986
www.mainardimacchineagricole.it - info@mainardimacchineagricole.it

ENOVITIS *in campo*

PROVE DI MACCHINE NEL VIGNETO

21-22 GIUGNO 2012

Azienda Vitivinicola Condè - Fiumana di Predappio (FC)



ENOVITIS
in campo



Unione Italiana Vini
since 1895

Segreteria Generale:

www.enovitis.it - info@enovitis.it

via San Vittore al Teatro, 3 - 20123 - Milano - Italia - tel. +39 02 72222825/26/28 - fax: +39 02 866575



**Libreria
verde**



NOVITÀ



VITE - SISTEMI DI ALLEVAMENTO Guida alla scelta e alla gestione

di Riccardo Castaldi
168 PAGINE - OLTRE 100 ILLUSTRAZIONI

Prezzo di copertina € 24,00

Per i nostri abbonati € 21,60

Dall'esperienza pluriennale di Riccardo Castaldi il primo manuale completo che descrive i sistemi di allevamento della vite fornendo utili consigli per l'impianto, l'allevamento e la gestione. Illustrato da immagini e disegni, corredato da tabelle e con un testo chiaro e ricco di esempi, il libro costituisce un punto di riferimento per il viticoltore moderno. Il testo documenta i sistemi di allevamento tradizionali e quelli moderni più razionali, oltre a quelli di recente sperimentazione e ne suggerisce la scelta considerando una serie di elementi: dalle caratteristiche del vitigno a quelle di suolo e clima, dal livello produttivo al grado di meccanizzazione e all'impiego di manodopera, dai costi di impianto alle indicazioni nei disciplinari delle denominazioni di origine fino alla conservazione del paesaggio viticolo.

Edizioni L'Informatore Agrario

Via Bencivenga Biondani, 16 - 37133 Verona - Tel. 045 8057511 - Fax 045 8012980 - edizioni@informatoreagrario.it

infolibri e ordini online: www.libreriaverde.it

● UNO STRUMENTO PER LO SVILUPPO E IL CONSOLIDAMENTO DEGLI AFFARI

A ogni impresa vitivinicola il suo web marketing

Il web è a tutti gli effetti un'arena competitiva e offre un insieme di strumenti da utilizzare per valorizzare la propria identità ricordando che le attività intraprese devono essere misurate, mantenute e coltivate



di Sergio Venturetti

Per i professionisti del marketing il «santo graal» della comunicazione è stato per anni il marketing one-to-one, cioè la possibilità di stabilire una relazione esclusiva con ogni singolo cliente. Oggi è possibile ascoltare le sue specifiche richieste e coinvolgerlo attivamente, proponendo prodotti su misura che tengano conto delle sue reali esigenze. Volendo o potendo.

Il ruolo strategico del web marketing

Il web marketing ha acquisito un ruolo di primaria importanza all'interno del marketing mix, cioè della combinazione di leve decisionali di marketing che le aziende scelgono per raggiungere i propri obiettivi, divenendo da semplice attività di supporto ai canali tradizionali di comunicazione un elemento strategico fortemente articolato.

Le imprese vitivinicole non fanno eccezione. Forse si sono lasciate coinvolgere solo in un secondo momento, ma alcune stanno recuperando il terreno perso e agiscono in modo organizzato usando mezzi e strategie proprie del web marketing.

Il web marketing «classico»

Fino a qualche anno fa fare web marketing significava:

- creare un sito;
- farlo trovare su uno o più motori di ricerca;
- inviare a clienti o *prospect* (possibili clienti) email commerciali;
- fare pubblicità comprando qualche spazio pubblicitario su siti web (banner).

Ma andiamo con ordine.

Il sito. Il sito è e resta il pilastro portante di una strategia di comunicazione su internet.

Chiaramente, come recitano i testi, deve essere un sito ben disegnato e coinvolgente, e l'immagine digitale dell'azienda deve essere allineata e coordinata alla sua immagine generale. Il sito deve anche essere funzionale agli scopi del cliente e dunque ben progettato secondo precisi criteri di fruibilità e buonsenso.

La cosa più importante da tenere sempre presente è che **il sito è l'azienda, non è dell'azienda.**

Non bisogna commettere l'errore di considerare il sito come una cosa che l'azienda possiede, non è un decespugliatore, non è una pressa, è **l'azienda stessa.** Per l'utente che «arriva» sul sito quello che vede è quello che l'azienda è, senza possibilità di appello.

Non esiste ancora l'assistente virtuale che può salvare in extremis l'azienda, scusandosi perché certe informazioni non ci sono o sono imprecise, o guidandolo perché non si riesce a trovare il modo di spedire una richiesta di contatto.

Posizionamento sui motori di ricerca. I motori di ricerca sono tutt'ora lo strumento più sofisticato del web marketing ed è facile intuire la loro importanza. Essere ben presenti sui motori di ricerca è ancora sinonimo di «essere visibili su internet» e le ultime evoluzioni del web, come l'arrivo dei social media (li vedremo dopo) hanno solo reso più complesso il raggiungimento degli obiettivi di visibilità.

Il posizionamento sui motori di ricerca è talmente importante che quasi da subito ha assunto una sua dignità derivando un'intera branca del web marketing: il Sem, search engine marketing.

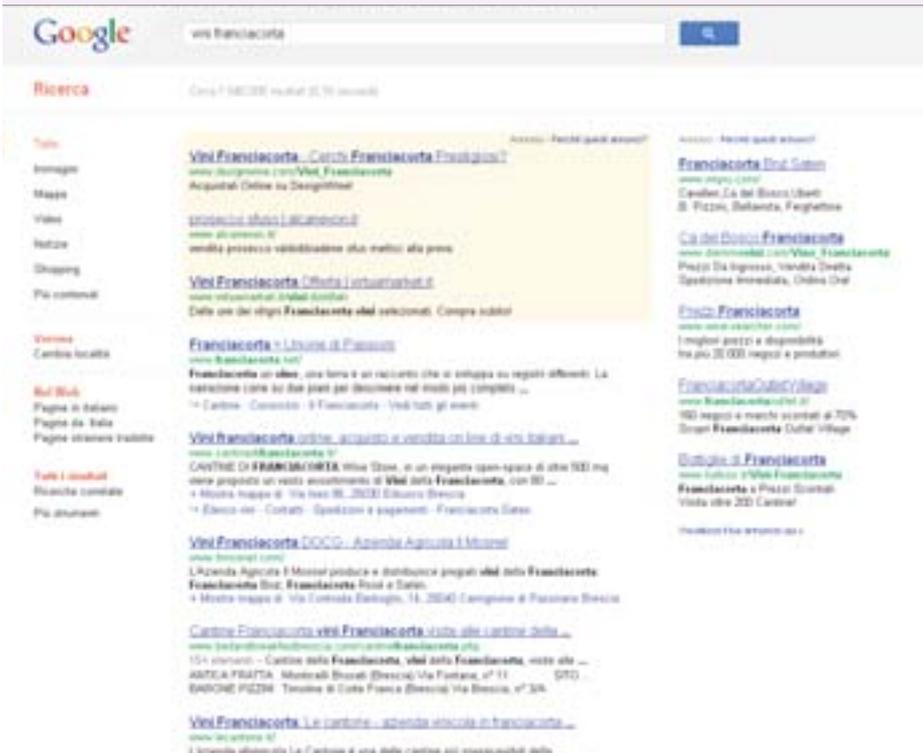
Il Sem ha una doppia anima.

- La prima è la Seo (*search engine optimization*) che riguarda il posizionamento naturale, o organico, nei risultati di ricerca (detti Serp, *search engine results page*).

In pratica è l'ottimizzazione dell'intero sito in modo tale che, a fronte della ricerca di alcuni termini, il sito riesca a guadagnarsi la posizione più alta possibile nell'indice dei risultati che verrà presentato. Più saremo in alto, più saremo visibili. Più saremo visibili, più contatti riceveremo. Più contatti riceveremo, più contenti saremo.

Questi termini di ricerca sono le famose *keywords* (chiavi di ricerca o frasi di ricerca) e capire per quali «essere trovabili» o meno sui motori di ricerca può fare una gran differenza.

FIGURA 1 - Risultati naturali e a pagamento di una ricerca con un motore di ricerca



I risultati naturali sono quelli nella colonna centrale, mentre i risultati a pagamento sono visualizzati nella colonna di destra (ed eventualmente nel box in alto con sfondo colorato i risultati naturali).

● La seconda è il *search advertising* che sfrutta i meccanismi a pagamento (*pay per click* e *pay per view*) che sono alla base del successo commerciale dei motori quali Google.

La prima non sostituisce la seconda, è necessario saper calibrare entrambe le strategie di posizionamento a seconda della competitività del mercato e dei suoi attori.

La Seo richiede un continuo lavoro per incrementare l'autorevolezza del sito e quindi la bontà dei risultati che riesce a ottenere. Un lavoro che privilegia la produzione di contenuti di valore e la costruzione di una buona *link popularity* (il numero di link che puntano al vostro sito).

Per l'*advertising* sui motori di ricerca è necessaria invece abilità nella costruzione degli elementi pubblicitari (annunci e/o banner) e nella definizione di un budget mensile da consumare, che deve essere calibrato e gestito con notevole attenzione (figura 1).

Volendo fare delle previsioni si può azzardare che i motori di ricerca troveranno un modo per rendere l'*advertising* ancora più efficace (ne va della loro esistenza), mentre la Seo sta riscoprendo il valore dei contenuti, ma in un'accezione più ampia:

tutto è contenuto, anche i video su YouTube e i commenti su Facebook.

Invio di email commerciali. Le email sono la «croce e delizia» del web marketing: un messaggio che arriva direttamente dentro al nostro computer, tablet o cellulare, ma anche una forma di comunicazione fortemente abusata: lo Spam, la posta elettronica indesiderata, lo conosciamo tutti. Anche l'email marketing, nome che ha preso quest'altra branca del web marketing, ha due accezioni.

● La prima fa uso delle «Newsletter», email studiate e disegnate per fidelizzare il cliente già acquisito e portarlo al riacquisto di un prodotto o all'acquisto di un prodotto diverso.

Solitamente queste comunicazioni seguono a una richiesta volontaria di ricezione e dunque sono ben tollerate e gradite. Vengono inviate a cadenza regolare e parte della loro efficacia è determinata proprio dal rispetto di tale cadenza.

● La seconda è l'evoluzione del *direct marketing* via posta ordinaria, le comunicazioni commerciali inviate nella nostra cassetta postale, e prende il nome di Dem (*direct email marketing*).

La Dem è l'invio massivo di una comunicazione commerciale a un gran numero di indirizzi di posta elettronica.

Ha lo scopo di cercare nuovi clienti attraverso un approccio abbastanza simile al concetto di *volantinaggio*: si affitta un gruppo più o meno numeroso di email selezionate da un grosso database di nominativi profilati e poi gli si invia la comunicazione via email.

Chiaramente per chi la riceve capita quando capita: ha fornito la sua autorizzazione a ricevere comunicazioni commerciali da terzi, ma non sa quando e cosa riceverà. Può sembrare spiacevole, ma funziona. Soprattutto quando non abbiamo un database di nominativi nostro e dobbiamo cominciare a costruirne uno.

Banner pubblicitari. I banner pubblicitari sono stati dati per morti molte volte, ma sono ancora una parte importante di campagne per incrementare la *brand awareness* (notorietà della marca). I banner devono essere coordinati alle tradizionali campagne di *advertising* (di pubblicità) da un punto di vista estetico e tattico.

Come per una campagna Dem, solitamente il click su un banner porta a una *landing page* (la pagina che un visitatore raggiunge dopo aver cliccato un link) opportunamente concepita per ottenere dall'utente un'azione predeterminata: una visita, una *lead* (la compilazione di un contatto profilato), un acquisto.

Evoluzione del web marketing

Cosa è diventato il web marketing oggi? Una competizione per attirare l'attenzione dell'utente, sempre più contesa, sempre più sollecitata. La visibilità è tuttora l'elemento più importante per migliorare la capacità dei consumatori di riconoscere il brand e acquisire l'intera proposta dei prodotti di un'azienda. Sulle modalità di interazione c'è stato invece il cambiamento maggiore dovuto alla nascita e all'evoluzione dei media sociali (*social media*). Conversazione, cooperazione, co-creazione e condivisione sono diventati «mantra essenziali» più o meno sulla bocca di tutti, ma nei fatti di pochi.

I social media. Dire *social media* significa dire tutto e niente, sono migliaia di applicazioni che le persone usano per la creazione e lo scambio di contenuti generati dagli utenti. Applicazioni software che possono assumere differenti forme, inclusi forum, blog, wiki, chat e *social network*. Le tecnologie includono blog, condivisione di immagini, videoblog, *instant messaging*, *music sharing*, *crowd-*



sourcing (co-creazione) e *voice over IP* (Skype), per citarne alcune (tabella 1).

Anche in questo caso si è giunti presto a dare un nome alle attività che fanno uso di questi mezzi per raggiungere le persone a fini promozionali: si tratta di **social media marketing**.

Il tema di fondo è chiaro: se vogliamo comunicare alle persone dobbiamo andare dove sono le persone. E oggi le persone sono nei social network. Giusto per dare dei numeri, in Facebook ci sono oltre 21 milioni di italiani, in Twitter quasi 2 milioni di italiani e Youtube fa ben oltre 1 miliardo di visualizzazioni di video al giorno.

Per intercettare queste persone si stanno affermando nuovi modelli che **puntano a un rapporto tra persone e non tra istituzione e persona**.

Ciò comporta un cambiamento dei ruoli e dei confini tra imprese e clienti, nonché della scelta dei temi e dei linguaggi più idonei per costruire «storie» interessanti e memorabili.

I blog sono stati tra i primi social media ad affermarsi e ancora oggi possono costituire il cardine della «strategia social». Un blog aziendale può diventare il collettore che dirige tutti i contributi provenienti dalle varie piattaforme e che consente alla marca di «raccontare la sua storia».

Il telefono cellulare. Il mobile è il nuovo terreno su cui si stanno confrontando grandi potenze come Apple, Facebook e Google. Dalle loro scelte derivano le opzioni riservate alle aziende per raggiungere, suggestionare, parlare o stimolare i loro interlocutori.

Basta pensare alle *apps* (applicazioni) per cellulari, all'avvento dei *tablet* e delle pagine in Facebook per trovarsi in mondi nuovi dominati da tecnologie e strategie di comunicazione nuove.

In linea di massima si possono considerare:

- applicazioni nei social network (per alimentare la community, acquisire fan e *brand awareness*);
- applicazioni per dispositivi mobili.

Il richiamo di applicazioni studiate per stupire, coinvolgere o dare valore a chi le usa costituisce un'opportunità di comunicazione nei confronti degli utenti che talvolta si è dimostrata una leva straordinaria.

L'e-commerce. Non si tratta di un vero e proprio strumento di web marketing, come il sito è la trasposizione on line dell'attività economico-commerciale che vi sta dietro.

Il commercio elettronico è un insieme di pratiche, transazioni, logistica e programmazione che rendono possibile l'acquisto on line di prodotti di qualsiasi genere con consegna a casa e addebito in banca.

In Italia l'e-commerce nel 2011 ha superato gli 8 miliardi di euro (grafico 1). Il mondo del vino ha dato un magro contributo con circa 10 milioni, ma la tendenza è positiva. Gli ostacoli sono sempre gli stessi: gli italiani sono ancora poco abituati all'acquisto on line; non tutti hanno internet; i costi della logistica non sono indifferenti. A questi se ne aggiunge un altro: i produttori temono le reazioni di distributori e punti vendita.

Misurabilità. L'ultimo elemento che caratterizza il web marketing è la **misurabilità**. In internet ben poche cose non si possono misurare, tutto lascia una traccia e le tracce nel loro insieme possono essere raccolte e analizzate.

Le metriche della *web analytics* (analisi delle attività sul web) sono le più disparate. Visite, visitatori, contatti, provenienze, pagine e chiavi di ricerca sono tra le più comuni, ma ce ne sono molte altre come le *view* per un video, i commenti per un post sul blog o i *like* per un aggiornamento in Facebook. Il segreto è trarne insegnamento. È chiaro che quello che non si misura non si può migliorare. Vanno definiti i *Kpi* (*key performance indicators*) sulla base degli obiettivi aziendali e vanno attentamente seguiti per dirigere le azioni correttive in modo da massimizzare il raggiungimento di tali obiettivi.

Software per misurare ce ne sono parecchi, ma uno dei più validi e gratuiti è sicuramente Google *analytics*.

TABELLA 1 - Esempi di social network

Delicio.us (social bookmarking)
Facebook (social networking)
Flickr (photo sharing)
Issuu (magazine)
Last.fm (personal music)
Livestream (streaming video e web tv)
MySpace (social networking)
Scribd (documenti)
Second Life (realtà virtuale)
SlideShare (presentazioni)
Twitter (social networking e microblogging)
Wikipedia (reference)
Youtube (video sharing)

A ogni dimensione aziendale il suo web marketing

Nel mondo del vino le imprese sono condizionate dal fattore dimensionale e dal capitale immobilizzato. La combinazione «piccola azienda-bassa liquidità disponibile» rende difficile pianificare campagne di comunicazione articolate e, al contrario, facile classificare come superfluo tutto ciò che non è investimento sulla produzione. Anche questa può essere una strategia di comunicazione, ma purtroppo rende a ben pochi.

La realtà delle cose è che all'interno dell'ampia (e per forza di cose poco dettagliata) panoramica qui presentata ci sono diverse opzioni che un'azienda vitivinicola può scegliere per impostare una personale strategia di comunicazione attraverso il web.

Evidentemente la scelta di una grande azienda sarà quella di allocare budget consistenti per la propria immagine coordinata, per campagne pubblicitarie su riviste di settore e per l'ufficio stampa.

Magari esiste anche la possibilità che l'azienda abbia un reparto marketing interno che disegna (più probabilmente gestisce) sito web, blog ed e-commerce aziendale. Che fa *digital pr* (pubbliche relazioni digitali) sui principali canali social e che magari commissiona un'app per l'iPhone.

Serve tutto questo? Serve tutto. Se devi vendere milioni di bottiglie.

La scelta di un'azienda piccola è «più facile». Il web rimane l'unico canale economicamente percorribile per avere accesso a una platea la più ampia possibile. Allora si fa un sito o un blog o un e-commerce e si apre un account Facebook o Twitter.

I fondamentali

Tutto qui? Non proprio o non così semplicemente. La verità è che per decidere il proprio marketing mix è necessario conoscersi. Il tema è la coerenza, la materia è la comunicazione.

Tutto ciò che la grande azienda o la piccola decidono di fare deve essere mantenuto e di solito è qui che «casca l'asino». Aprire una pagina Facebook perché non costa niente è un errore di sottovalutazione. La pagina va gestita, continuamente, altrimenti il ritorno di reputazione potrebbe anche essere negativo.

La prima cosa importante è quella di misurare le proprie forze. Se la stra-

tegia è ampia e si attivano molti canali dovremo essere certi di avere il tempo di poterli gestire personalmente o avere le persone che lo fanno per noi o pagare degli specialisti.

Le altre cose importanti da tenere presenti sono: l'identificazione degli elementi che rendono l'azienda unica e la loro valorizzazione, lavorando su idee originali. Va detto che trovare delle idee originali richiede molto sforzo.

In passato ottime idee di marketing che hanno trovato nel web un terreno fertile per propagarsi sono state ad esempio i *tasting panel* (dove il produttore organizza un gruppo di degustatori possibilmente «dotati di blog» ai quali invia i propri vini e loro, se va bene, ne scrivono sul loro blog) e gli «incontri seriali» territoriali organizzati via Twitter tra produttori e appassionati.

I risultati ottenibili

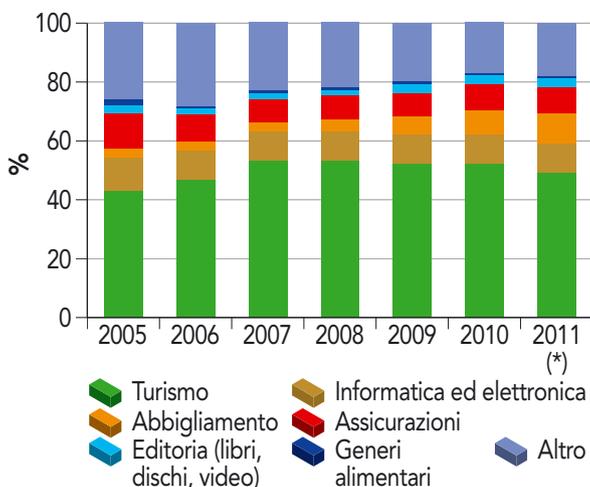
Ognuno degli strumenti visti può dare, singolarmente o in combinazione con altri, un contributo significativo al marketing di un'azienda vinicola.

Se si è lavorato bene sul posizionamento per keyword legate alla propria denominazione, alla tipologia di vino o al territorio, i motori di ricerca possono portare visite interessate quando l'utente cerca questi termini.

Un sito ben studiato può convertire efficacemente le visite portate dai motori di ricerca in richieste di contatto effettive. Sul sito servono contenuti interessanti, testi curati e video genuini che raccontano il mondo dell'azienda, il suo carattere.

Volendo, questo racconto della marca e dei suoi prodotti può essere fatto post dopo post con un blog: c'è chi lo preferisce al sito, c'è chi non lo sopporta.

GRAFICO 1 - Distribuzione delle vendite on line per comparto merceologico (2005-2011)



(*) Dati stimati.

Fonte: www.osservatori.net

L'e-commerce B2C (*business to consumer*, dall'impresa al consumatore) in Italia: accelera la crescita, tra nuovi ingressi e modelli di business innovativi.

Pian piano, contatto dopo contatto, sarà possibile costruirsi un database (archivio) di nominativi a cui poter spedire una newsletter mensile, per ricordare un evento, per annunciare una novità o per proporre un'offerta commerciale circa i propri vini.

In occasione delle visite in cantina sarà possibile raccogliere altri nominativi, come convincere le persone che hanno un account su Facebook e/o Twitter a seguirci. In questo caso sarà possibile parlare con ognuno di loro: se vogliamo e, se sono diverse migliaia, se possiamo permettercelo.

Perché, come detto prima, bisogna conoscersi. Se l'intenzione di aprirsi alla conversazione non è autentica, ma solo un pretesto commerciale, allora le persone se ne accorgeranno presto e vi lasceranno. **Con Twitter è possibile individuare efficacemente enotecari, distri-**

butori e gruppi d'influenza per curare la propria rete distributiva e la propria notorietà.

Con un e-commerce sarà fattibile servire quei clienti che non sono raggiungibili attraverso i canali tradizionali e acquisire ordini diretti con marginalità superiori.

Il tema è ampio e, come dicevo all'inizio, il web marketing in dieci anni si è trasformato in un insieme estremamente articolato di pratiche. Ogni nuovo elemento che si è aggiunto non ha sostituito i precedenti, ma li ha diversificati e arricchiti.

Oggi un'app per cellulare ben fatta (che sia studiata per fornire un'utilità, non perché la si deve avere) aggiunge valore al marketing di un'azienda. Forse il futuro del web marketing sarà solo mobile, ma per ora un'app non sostituisce niente.

Dunque è necessario scegliere la giusta combinazione per la propria azienda, provando e forse sbagliando, ma sempre imparando perché avremo misurato i nostri errori, e ciò che si misura si può migliorare. Non c'è niente di irreparabile, anche in un mondo sovrapposto come questo dove non è possibile nascondere niente, se si comincia un percorso su basi concrete si riparte con nuove certezze. L'autenticità paga.

Sergio Venturetti

Evoluzione Telematica - Brescia

Per commenti all'articolo, chiarimenti o suggerimenti scrivi a: redazione@informatoreagrario.it

soluzioni per legare **da general plastics**

made in Italy

Non serve che mi sleghi... !

A fine stagione **TIEFIX^{2K}** 100% biodegradabile si elimina da solo e senza inquinare nulla. Meno lavoro, meno costi, più rispetto per la tua terra. L'originale made in Italy, quello che si rompe quando deve. La legatura perfetta per vigneti, frutteti, vivaie e giardini

TIEFIX^{2K}
100% biodegradable ties

general plastics
Roma, Italy - vendite@tiefix.com
Tel. 068.889.941 - Fax 068.889.945

TIEFIX.it
chi può darti di più...?



Entriamo insieme in un domani migliore.

Migliorare i raccolti per dare cibo all'umanità: questa è la ragione fondante della nostra attività e si basa sui tre principi della nostra casa madre, Sumitomo Chemical

- Raggiungere la prosperità attraverso l'integrità e la correttezza del proprio comportamento.
 - Sviluppare la propria attività in armonia con gli interessi di tutti.
- Essere pronta ad affrontare con integrità ed onore i tempi favorevoli e quelli sfavorevoli.

Per Sumitomo Chemical Italia questo vuol dire essere attenti alle tante specificità della nostra agricoltura, così variabile per clima, territorio e diversità di colture, offrendo agrofarmaci efficaci ed affidabili, per la valorizzazione delle nostre produzioni.

 **SUMITOMO CHEMICAL ITALIA**

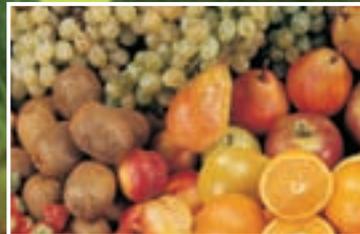
www.sumitomo-chem.it

EXPERTS
FOR GROWTH



Basfoliar®

Prodotti biostimolanti
per applicazioni fogliari e radicali



Viticultura e Frutticoltura



Orticoltura



Colture industriali

I biostimolanti Basfoliar® offrono nuove soluzioni per fronteggiare stress biotici e abiotici ai quali quotidianamente le coltivazioni sono esposte, incrementando il livello produttivo.

I veterani Basfoliar® **Aminoacidi 12-5-6** e Basfoliar® **Aminoacidi 4-0-16**, grazie al contenuto in prolina, idrossiprolina, glicina e metionina, svolgono un'azione fondamentale nella sintesi proteica e nella formazione di nuovi tessuti vegetali (germogli, fiori, frutti).

Basfoliar® Kelp, biostimolante naturale ricco in fitormoni, in particolare auxine, amplifica la risposta delle colture a stress abiotici, migliorando lo sviluppo radicale, l'assorbimento di nutrienti ed acqua, l'accrescimento vegeto-produttivo e, pertanto, le rese in quantità e qualità.

Basfoliar® Aktiv, a base di fosfito di potassio stimola la produzione di sostanze naturali di difesa, le fitoalessine, innalzando così il livello di resistenza delle colture soggette ad attacchi parassitari.

www.compo-expert.it
www.compoagro.it

info.compo-expert@compo.com



COMPO Expert, un team di esperti al servizio del cliente.