

POLITECNICO DI TORINO

Collegio di Ingegneria Gestionale

**Corso di Laurea Magistrale
in Ingegneria Gestionale**

Tesi di Laurea Magistrale

Analisi del mercato vinicolo italiano, dell'internazionalizzazione e di nuovi strumenti tecnologici



Relatore

prof. Scellato Giuseppe

Candidato

Alessandrini Gian Marco

A.A. 2018/2019

*A Simone Francia
ed alla mia famiglia*

Indice

1. Introduzione	1
2. Panorama generale	5
2.1. Storia del Vino	6
2.2. Distribuzione nel territorio	10
2.3. Tipologie di prodotto	15
3. Mercato italiano	19
3.1. Lo scenario	20
3.2. Tipi di consumatori	26
3.3. Domanda	33
3.4. Produzione	45
3.5. Importazioni	52
3.6. Canali di distribuzione	54
3.7. Strategia	59
4. Export	75
4.1. Lo scenario	76
4.2. Il commercio internazionale	92
4.3. La domanda estera di vino italiano	98
4.4. Canali di esportazione	107
4.5. Strategia di internazionalizzazione	115
5. Innovazione	119
5.1. Lo scenario	120
5.2. Innovazioni nella viticoltura	122
5.3. Sviluppo di nuovi modelli di business	124
5.4. Marketing	128
5.5. Tappo a vite	130
6. Casi Aziendali	135
6.1. Questionario	136
6.2. Caso 1: Azienda Terracuda	142
6.3. Caso 2: Azienda Aliara Vini	151
6.4. Caso 3: Azienda Carpineto	161
6.5. Caso 4: Azienda Michele Chiarlo	171
7. Conclusione	181
8. Bibliografia	185

1. Introduzione

Questo lavoro di tesi viene a conclusione del percorso di studi universitari in Ingegneria Gestionale, e come tale cerca di applicare alcune delle nozioni ricevute ad un argomento di ricerca di particolare interesse per il sottoscritto.

Con la mia famiglia, non più di 4 anni fa, abbiamo deciso di buttarci in una nuova esperienza di vita, uscendo da quella che era la nostra comfort zone e mettendoci alla prova come collettivo.

Nel 2015 abbiamo aperto un'enoteca.

Ciò ha richiesto un impegno a tempo pieno da parte di tutto il nucleo familiare, in quanto non si possedevano neanche lontanamente le conoscenze opportune per essere in grado di offrire un servizio di qualità nell'ambito dell'enologia. Ognuno di noi, i miei genitori, i miei due fratelli ed io abbiamo messo qualcosa all'interno dell'attività, sfruttando quelle che erano le nostre capacità e le nostre disponibilità. È stato un salto nel vuoto che ci ha coinvolti tutti.

Abbiamo seguito corsi di formazione, partecipato a convegni e fiere, sviluppato rapporti con lavoratori nel settore, il tutto per cercare di sviluppare una conoscenza di fondo ed essere in grado di trattare l'argomento vino in modo professionale. È stato un challenge continuo, uno stimolo quotidiano che ci ha dato molto da fare, soprattutto ai miei genitori che all'età di 50+ anni hanno deciso di reinventarsi.

Ora questa grande esperienza sta cominciando a dare i suoi frutti. Difatti, ha contribuito a legarci fortemente come famiglia, a condividere molto del nostro quotidiano, e soprattutto ci ha permesso di scoprire insieme questo fantastico mondo del vino, che oggi rappresenta una passione che ci accomuna.

Ed è proprio partendo da questa passione che ho deciso di dedicare l'ultimo step del mio percorso di studi al vino, e quindi alla mia famiglia. Perché ho imparato ad andare oltre a quella che per molti è una semplice bevanda alcolica, ho imparato ad apprezzare il lavoro che vi è dietro, la passione, la dedizione che porta a realizzare un prodotto così sublime.

Avendo l'opportunità di andare direttamente in prima persona in cantina, e passare del tempo a stretto contatto con tutti i lavoratori, dai contadini ai responsabili (nelle aziende più grandi) mi ha dato modo di vedere quanta dedizione e quanto amore viene messo quotidianamente. C'è chi passeggia per la vigna guardando ogni grappolo d'uva come fosse un figlio per accertarsi che cresca nel migliore dei modi, chi si occupa di coprire gli arbusti o ripararli dalle intemperie nei giorni peggiori dell'anno. La cura con cui viene effettuato il raccolto a mano, in ceste di dimensioni ridotte per non pressare troppo sugli acini sul fondo, fino all'imbottigliamento ed alla devozione che si ha nel ruotare le bottiglie di spumante in metodo classico 4 volte al giorno all'interno delle cantine. Tutto ciò che ho avuto il privilegio di conoscere in questo settore è passione ed amore per il proprio lavoro e per il prodotto in sé.

Anche lo stesso rappresentante, che non è altro che un venditore il cui unico fine è quello di convincere il negoziante ad acquistare il prodotto, mette una gioia particolare nel raccontare e spiegare il prodotto che rappresenta.

Questo e molto altro ha fatto sì che mi innamorassi del mondo vino, prima che del prodotto stesso, e mi ha portato a prendere la decisione di utilizzarlo come argomento di tesi. Naturalmente questo testo dovrà essere principalmente un testo di materia Gestionale, quindi lascerà poco spazio ad una narrativa romanzata di quello che vuol dire il prodotto per chi è nel settore. Tuttavia, l'intenzione è comunque quella di far percepire l'importanza che ricopre nel mercato italiano, il

legame che mantiene con la nostra storia e con le nostre tradizioni e quanto sia importante per il futuro della nazione puntare su questo prodotto che è una delle principali eccellenze italiane.

Il testo tratterà quindi molteplici argomenti, sperando che il lettore arrivato all'ultima pagina possa avere una visione completa a 360° del prodotto e di tutto ciò che lo circonda.

Si comincerà andando a ripercorrere la storia del vino, sin dagli albori delle prime civiltà sul nostro pianeta, per cercare di comprendere quanto sia storico e radicato il legame tra questo prodotto ed il centro Europa, dove (non a caso) trova la sua massima espressione. Verranno ripercorsi i principali periodi storici, dalla sua scoperta come fermentazione di frutta nelle anfore, ai forti legami che si sono instaurati tra il vino e la religione, fino al periodo storico che ne ha contrassegnato una trasformazione da bevanda alcolica a bevanda pregiata da comprendere prima che da bere. Saranno descritti i periodi più bui per la viticoltura, dal medioevo quando le coltivazioni erano a costante rischio di brigantaggio, alle varie catastrofi susseguites, come gelate, batteri che hanno decimato gli arbusti e guerre che si sono susseguite. Poiché tutto ciò ha condotto verso l'attuale conformazione delle coltivazioni sul territorio italiano.

Si andranno anche a descrivere gli attuali trend di consumo, e come anche questi si sono evoluti nel tempo in relazione ad una variazione nella destinazione dei prodotti ed una lenta, ma sempre più evidente sofisticazione delle tecniche realizzative. Sono raccontati i principali modi di realizzazione del vino, e come questi possano dare vita a varietà diverse di prodotto, che vengono registrati dal punto di vista legale come tipologie di bevande differenti.

Quindi per completare il capitolo sono presentati i diversi agenti (atmosferici e politici) che condizionano la realizzazione del vino e che hanno portato l'Italia ad essere il panorama vitivinicolo che attualmente è.

A questo punto il lettore avrà tutte le conoscenze base per poter analizzare il mercato e comprendere i driver che dominano la competizione all'interno di esso. Nel terzo capitolo infatti verrà presentato il mercato interno alla nazione Italia. Saranno dapprima approfondite le caratteristiche dei consumatori italiani, evidenziando le principali differenze in relazione alla geografia, alla capacità di spesa, alla residenza, il sesso, l'età ed altre caratteristiche. L'obiettivo è quello di delineare le figure di consumatori tipo per il prodotto vino nei vari range qualitativi e di prezzo, per andare ad evidenziare come le diverse aziende si comportano in relazione ad i propri acquirenti.

Dalla tipologia di consumatori si discernono le caratteristiche della domanda. In questo paragrafo verranno prese in considerazione le diverse domande regionali e nelle differenti tipologie di prodotto. Si osserveranno numerosi trend sviluppati nel corso dei tempi, come il passaggio da un consumo per quantità ad una ricerca della qualità, come l'incremento della spesa media annuale per il prodotto nonostante un netto calo nel volume delle vendite, come una nuova tendenza alla riscoperta delle bollicine poiché consumate nei famosi cocktail spritz e negli aperitivi. Saranno delineate tutte le principali caratteristiche della domanda di vino in bottiglia, cosicché il lettore potrà sviluppare uno spirito critico nella successiva analisi della produzione, ed osservare egli stesso quando è il mercato (la domanda) a condizionare l'offerta, perfino nel mondo del vino.

Analizzando l'offerta io stesso mi sono reso conto di quanto la domanda condizioni le produzioni. Forse un po' ingenuamente mi aspettavo un mercato leggermente differente, in cui ogni produttore pensasse esclusivamente alla massimizzazione delle proprietà e delle qualità dell'uvaggio sul cui si trova a lavorare. Invece non è così, anzi è totalmente il contrario. Rispetto a molti prodotti, come ad esempio quelli tecnologici c'è ancora meno distanza tra il consumatore e la produzione. Non si rischia di rimanere bloccati all'interno di un investimento. Nel mondo dell'enologia ogni anno si ricomincia da zero, certo sempre con lo stesso vigneto, ma comunque sempre con la possibilità di stravolgere il processo produttivo. Ed è proprio questo ciò che accade, ogni anno (fatta esclusione per quelle aziende i cui prodotti sono rinomati ed hanno un loro mercato specifico) in relazione alla

risposta dei consumatori l'enologo della cantina effettua delle modifiche per raggiungere il più possibile il gusto degli acquirenti.

Dal punto di vista dell'offerta si andrà quindi anche ad osservare quantitativamente come essa è distribuita sul suolo italiano tra le diverse regioni ed in tutte le sfaccettature che il prodotto assume.

Per completare a livello economico e quantitativo la descrizione del mercato italiano, verrà considerata anche tutta la componente delle importazioni, ovvero quei prodotti che vengono acquistati dall'estero. In generale si può affermare che l'Italia è uno di quei paesi che non si avvale molto di prodotti stranieri, predilige prodotti realizzati entro i confini, sia per un senso di appartenenza che per una questione di gusto ed abitudine del palato a determinati sapori. Tuttavia, specialmente gli appassionati e gli addetti ai lavori, in questo periodo storico in cui molte nazioni estere stanno tentando di sviluppare delle loro eccellenze, si dilettono nell'assaggio di prodotti internazionali, quindi anche questi devono essere citati in una ricerca che si pone l'obiettivo di creare una panoramica totale del mercato.

Naturalmente caso a sé stante sono gli champagne e le eccellenze francesi, che vengono comunemente acquistate dai consumatori italiani.

Giunti a questo punto della trattazione è stata presentata sotto un punto di vista economico e qualitativo la scomposizione del mercato italiano. Per terminare il capitolo verranno definiti prima i canali distributivi utilizzati dalle imprese, ovvero come le aziende fanno per commerciare i propri prodotti all'interno della nazione, se si affidano ad aziende esterne, rappresentanti unici o se realizzano in totale autonomia la distribuzione, ed infine si andranno ad osservare le principali strategie utilizzate dalle aziende vinicole per la pervasione del mercato nazionale.

Il passaggio successivo è osservare l'export, ovvero quella componente della produzione che viene destinata al mercato internazionale. Anche in questo caso, per arrivare a comprendere a fondo quali sono le richieste di prodotti e come la realizzazione di vino in Italia possa essere condizionata dalla domanda estera, è opportuno andare a presentare il mercato internazionale nella sua interezza. Verranno brevemente mostrate le principali nazioni produttrici al mondo, le principali nazioni consumatrici di questa bevanda e quelle che maggiormente importano ed esportano il prodotto.

Solo a questo punto ci si può dedicare all'analisi del mercato italiano nei confronti dell'estero, concentrandoci sull'osservazione di quelli che sono i prodotti nostrani più richiesti all'estero e da quali nazioni sono reclamati. Ci si accorgerà immediatamente di come la domanda estera sia cambiata nel corso del tempo, vedendo una crescita del mercato consistente, in particolare negli ultimi 20 anni. Perché sì, è vero che si osserva un incremento delle imprese produttrici nelle nazioni estere, ma ciò avviene a seguito di un aumento nell'interesse verso il consumo stesso. Il target di interesse nei consumatori si è modificato, la tipologia di prodotti ricercati è variata poiché è cambiata l'occasione di consumo e soprattutto l'ingresso di capitali stranieri nel mercato ha permesso una enorme crescita ma ne ha anche condizionato la produzione, nella ricerca di attrarre il più possibile questa domanda emergente.

Ed è questo il punto che si vuole raggiungere nella tesi, cercando di osservare come la domanda estera abbia nel tempo condizionato la produzione, non solo dei prodotti locali, ma anche quelli italiani.

Vengono infine descritti i canali di esportazione, e quindi le modalità con cui il vino italiano può raggiungere il mercato internazionale e le principali tipologie di strategie di internazionalizzazione messe in atto dalle aziende.

Nel successivo capitolo sono presentate le innovazioni del settore, dove questo può ancora crescere e come si può andare a modificare nel futuro

Ed in fine, a conclusione vengono riportati ben 4 casi aziendali da me realizzati in prima persona attraverso questionari. Ho pensato fosse opportuno creare un collegamento diretto tra quanto descritto nella tesi e la realtà delle cantine italiane. Ho quindi sottoposto numerose domande che ripercorrono i punti principali della trattazione ad i lavoratori del settore. In questo modo il lettore potrà avere una panoramica diretta e realistica di come quanto detto influisce realmente nella vita quotidiana delle aziende vitivinicole italiane.

In particolare, nella selezione delle aziende cui sottoporre il questionario è stato indicato come requisito base quello di avere una componente di produzione dedicata all'export, quindi tra tutte le aziende che hanno risposto 'presente' alle mie richieste ho selezionato le 4 che avessero una composizione tra loro differente di numero di bottiglie prodotte annualmente (quindi indirettamente dimensione) e percentuale di bottiglie esportate sulla produzione annua. Questo per cercare di offrire una panoramica più ampia possibile sul mercato ed i suoi reali andamenti interni.

2. Panorama generale

L'approfondimento di questa trattazione si prefigge di toccare numerosi punti del mondo del vino per cercare di comprendere nel più completo modo possibile questo settore così legato al nostro paese.

Per fare questo, ed essere in grado di arrivare a conoscere a fondo quelle che sono le sfaccettature che rendono il mercato del vino così prosperoso e legato alla tradizione italiana è opportuno partire facendo una digressione sulla storia di questo prodotto, fin dai tempi delle prime civiltà comparse sul pianeta.

Saranno analizzate dapprima la storia del prodotto, per osservare quanto fortemente questo si sia legato al territorio del centro Europa (Francia ed Italia su tutte) e si sia evoluto di pari passo con la popolazione di queste regioni, verranno quindi osservate tutte le principali innovazioni che si sono susseguite nelle diverse epoche storiche e che hanno portato il succo fermentato (marcito) di un frutto, ad essere un prodotto di qualità sublime, dalla unica ricercatezza e delicatezza. Quindi saranno presentati i periodi più problematici per la vite che ne hanno condizionato quello che è il prodotto di nostra conoscenza.

Attraverso tutto ciò si vuole portare il lettore ad avere una maggiore consapevolezza del rapporto che sussiste oggi tra il frutto uva e la nazione Italia.

Per finire il capitolo di presentazione ci si occuperà di capire cosa condiziona la produzione dell'arbusto, per quali motivi ha trovato la sua massima espressione nel prodotto finale nella nostra nazione, e per quale motivo non è possibile riprodurre determinati sapori nelle altre nazioni del globo.

Si osserverà come la produzione è anche influenzata dalla politica e dalle decisioni di associazioni di settore, il che conduce l'Italia ad avere un determinato numero di uvaggi, che danno vita ad un altrettanto ampio numero di prodotti finiti.

2.1. Storia del Vino

Il vino ha origini storiche molto antiche, tanto antiche che la sua storia si può considerare parallela allo sviluppo delle prime comunità sul pianeta.

Millenni orsono, quando l'uomo iniziò ad abbandonare il nomadismo e a creare le prime forme di civiltà, basò la propria sedentarietà sull'agricoltura e l'allevamento. Ed è proprio a questo periodo storico che viene fatta risalire la scoperta di questa bevanda.

Addirittura lo studioso P. McGovern nel 1998 andando ad analizzare il contenuto di una giara appartenente al 6000 a.C. riuscì ad identificare la presenza di acido tartarico, sostanza prodotta solamente dall'uva, assieme alla resina di terebinto, un additivo che probabilmente veniva utilizzato per la conservazione del vino.

Incrementando tali studi su reperti appartenenti alla stessa epoca si è fatta risalire la nascita della viticoltura ad un'area compresa tra la Turchia orientale, l'Iran occidentale ed il massiccio del Caucaso.

A meno di 2000 anni dopo la nascita del vino, avvenuta probabilmente in modo casuale a seguito della macerazione dell'uva all'interno di contenitori di raccolta, risale invece la prima cantina. I ritrovamenti di questa risalgono al 4100 a.C. nell'attuale Armenia. Non avendo alcuna documentazione scritta attraverso cui stabilire il momento in cui l'uomo abbia iniziato a far fermentare intenzionalmente il mosto d'uva per la trasformazione in vino, tra gli studiosi questo viene comunemente considerato come il punto di partenza della storia del vino.

Probabilmente a causa della sua caratteristica inebriante, il vino ha da subito assunto una connotazione religiosa nelle diverse civiltà. Il suo consumo viene collegato alla celebrazione di rituali religiosi ebraici ed egizi, o legate a figure di re e faraoni, considerati assimilabili a divinità nelle rispettive epoche storiche.

Nell'antica Roma e nell'antica Grecia il vino viene perfino personificato come divinità, rispettivamente in Bacco e Dioniso. Questi erano le divinità del vino e della vendemmia, nonché del piacere dei sensi e del divertimento. E ciò ci aiuta a comprendere come da subito questa bevanda, parallelamente alla sua funzione religiosa, venga utilizzata come bevanda ricreativa, strumento di piacere in banchetti ed in tempo di guerra.

È un bene consumato da tutte le classi sociali del tempo.

Successivamente viene legato anche alla religione cattolica con il miracolo di Gesù della trasformazione dell'acqua in vino. Si lega quindi fortemente alla tradizione ed alla cultura ecclesiastica cristiana in raffigurazione dell'ultima cena. Sarà proprio a causa di questo crescente legame tra il vino e l'Impero Romano dapprima, e la chiesa successivamente, che la viticoltura diviene in Italia una delle principali componenti dell'agricoltura. È così che nel corso della storia questa bevanda, favorita anche dalle condizioni climatiche e territoriali, si stanziò nella nostra penisola.

Continuando con un po' di cenni storici per comprendere a pieno come si sviluppa il vino sul territorio italiano e come si è arrivati a considerarlo un bene di lusso, da quello che, storicamente e fino a pochi anni fa, era un prodotto di uso semplice, quotidiano, del quale ne facevano uso tutte le classi sociali arriviamo attorno al 1300, dove il vino, assunto oramai una connotazione non solo religiosa ma anche godereccia, diviene una delle principali merci di commercio. Esso veniva venduto in botti tra le varie province e commercializzato nelle taverne.

Il fatto che questo prodotto divenne uno strumento di commercio, contribuì sicuramente alla diffusione di nuove fragranze, alla conoscenza di sapori e miscele diverse ed al perfezionamento della produzione per creare i sapori che vendessero maggiormente in relazione al gusto del tempo.

Prendono piede particolari tipologie di vino (differenti da quelle che conosciamo oggi), mentre altri tipi di vino iniziano ad essere trascurati a favore di vini più chiari e leggeri.

Rimane forte il legame con la chiesa, anzi cresce enormemente in questo periodo storico. Siamo in pieno medioevo, un'era in cui i regni erano in continua guerra tra loro, in cui gli spostamenti erano ridotti ed il brigantaggio la faceva da padrone. Era rischioso anche coltivare i campi, generalmente locati al difuori delle mura cittadine, spesso vittime di razzie da parti di fuorilegge ed eserciti di casate avverse. In questo quadro l'unica 'oasi di pace' era rappresentata dai monasteri, i quali avevano una particolare tranquillità all'interno delle mura del convento. Questo permise ai monaci di dedicarsi principalmente alle attività agricole, in estrema tranquillità, sviluppando e sperimentando nuove miscele di uve, andando a ricercare sapori sempre differenti. Il tutto contribuì ad accentrare le conoscenze e capacità nella viticoltura all'interno dei monasteri generando una specializzazione tale che i vini prodotti dai monaci erano i più pregiati dell'epoca, quindi quelli più costosi, consumati generalmente dall'aristocrazia e dai religiosi stessi.

I monaci benedettini dal 6 secolo sono i principali produttori di vino, radicando la produzione in modo sempre più viscerale con la nazione Italia. Mentre il nord Europa era maggiormente dedicato alla produzione di Birra, bevanda alcolica con proprietà inebrianti simili a quelle del vino, ma originata dalla fermentazione di una pianta molto più resistente alle rigide temperature. Nel sud dell'Europa invece prende piede la viticoltura, ed è probabilmente grazie a questo forte legame con la cristianità che l'Italia diviene il maggior produttore al mondo di vino, in particolare vino di grande qualità.

I secoli successivi, a partire dal Rinascimento, sono caratterizzati da innovazioni e sviluppi nella soffiatura del vetro utilizzato nelle bottiglie che rendono il prodotto finale molto più resistente agli urti e di costo ridotto rispetto al trasporto in anfora. Ciò agevola considerevolmente il trasporto, alla luce delle nuove rotte commerciali che si aprono, come le Americhe e l'Asia. Risale a questo periodo inoltre l'utilizzo del tappo di sughero, che migliora fortemente la conservazione della bevanda, senza alterarne il gusto, anche in seguito a lunghi viaggi.

Nascono a questo punto della storia i primi vini riserva, vini pregiati che assumono particolari connotazioni di gusto a seguito dell'invecchiamento, in botte o in bottiglia; ed inoltre attorno al 1668 nasce nell'omonima regione francese lo champagne, un vino che attraverso un metodo naturale, con l'aggiunta di zucchero e fiori all'interno della bottiglia (probabilmente a seguito di un esperimento andato male) produce una lievitazione che genera le 'bollicine'. Abbiamo quindi il primo vino frizzante della storia.

Nella storia del vino poi, sono ricordati due grandi momenti critici, che coincidono con altrettanti periodi crocevia per il raggiungimento di quello che è il prodotto che oggi troviamo nelle nostre tavole.

Nell'inverno del 1709 l'Europa è colpita da una straordinaria ondata di freddo che decima i vigneti nel continente, soprattutto nelle zone di Francia, Germania ed Italia dove, per altro, la coltivazione era preponderante. A seguito di tale glaciazione cambierà notevolmente il prodotto vino, poiché le tipologie di uve più delicate arrivano addirittura all'estinzione, e per eliminare i rischi di perdita dei raccolti, di lì in avanti verrà prediletta la piantagione di vigneti più resistenti e produttivi.

A seguito di questo catastrofico evento, cercando di ricostruire i sapori a cui i consumatori erano più abituati, più affezionati, si redigono i primi disciplinari sulla produzione. Dei documenti che delimitano le zone produttive, le varietà di uva che devono essere piantate per ottenere un particolare vino, con proprietà e gusti caratteristici. Nonché una documentazione sulle modalità di coltivazione. Rappresentano gli antenati della Denominazione di Origine odierna.

In tal senso uno dei primi esempi proviene da Cosimo III de' Medici, il quale definisce la produzione del Chianti, del Pomino e del Carmignano come forma di tutela del prodotto negli scambi, poiché già all'epoca erano riconosciuti ed apprezzati in tutto il mondo.

Si osserva in questo periodo storico una crescente tendenza verso la teorizzazione della produzione vinicola. Andiamo sempre di più verso il mondo dell'enologia che si conosce oggi, un mondo raffinato sempre alla ricerca di variazioni nel gusto e perfezione nell'equilibrio di sapori. Ed è possibile osservare già dagli inizi di questo nuovo mondo, che subirà un'incredibile esplosione nella seconda metà del 900, un'Italia all'avanguardia che riesce ad imporsi nella produzione dei più pregiati vini dell'epoca.

Nella prima metà dell'800 la storia racconta una piccola scoperta scientifica che contribuisce a spingere sempre più la vinificazione verso un approccio metodico, che lascia poco spazio al caso, poiché si capisce come ogni piccolo cambiamento, sia nella coltivazione che nell'attività produttiva del vino generi delle variazioni fortemente percettibili sul prodotto in bottiglia. In questo senso sono anche documentati tentativi di variazioni di miscele di uve differenti, di tempi e metodi di produzione, e sono riportate le conseguenze che si originano da ognuno di questi esperimenti all'interno di manuali.

La scoperta che conduce a tutto questo studio nella ricerca della composizione perfetta cui si faceva riferimento poc'anzi risale al chimico francese Louis Pasteur, il quale osservò l'attività dei lieviti ed il suo ruolo nel processo di fermentazione del mosto.

Nasce nello stesso periodo storico anche l'ampelografia (scienza che studia e classifica le caratteristiche morfologiche dei vitigni) e l'agronomia.

La ricerca e lo studio di dettaglio porta alla nascita di importanti vini, principalmente in Italia ed in Francia, le nazioni arrivate più all'avanguardia a questi secoli, nonché le migliori per caratteristiche morfologiche del territorio. Nella seconda metà dell'800 nasce in Italia il Barolo, il Brunello ed il Chianti. In Francia il Bordeaux.

Agli inizi dell'800 si verifica un secondo evento catastrofico che affligge la produzione europea del vino. Tale evento, manifestatosi poco dopo la glaciazione degli inizi del 700, porta ad una modifica sia di quelle che sono le metodologie produttive sia dello stesso sapore del vino, per cui possiamo affermare che quello che conosciamo oggi è sicuramente un prodotto differente da quello che esisteva all'inizio dell'800 (al di là di tutte le innovazioni ed invenzioni tecnologiche che negli ultimi anni hanno portato a migliorare la gestione del prodotto ed a renderne complessa la produzione).

Durante questa metà di secolo si diffondono delle terribili malattie della vite, come l'oidio, la fillossera e la peronospora, che si propagano in tutta Europa e portano alla quasi completa estinzione di tutte le varietà di questa pianta. Fortunatamente le viti che provenivano dal continente americano avevano sviluppato un'immunità al parassita della fillossera, introdotto casualmente in Europa. Quindi si riuscì a salvare la vite Europea andando ad innestarla su portainnesti di vite americana.

Questo modificherà la vite nel nostro continente, in quanto al giorno d'oggi non ci sono viti che nel corso della loro storia non siano passate per questo processo (parlando di 'antenati'), quindi la vite indigena Europea possiamo definirla estinta, ne esiste soltanto una sfumatura derivata da questo processo di innestaggio.

Si è giunti a questo punto al 900, con una produzione vitivinicola incentrata allo studio, ed alla ricerca dei sapori migliori. Nell'arco di questo secolo gli studi, le scoperte e le innovazioni nel campo cresceranno in modo esponenziale, e si rivolgeranno ad un sempre maggiore numero di persone e stati nel mondo.

Nella prima metà dello scorso secolo viene sperimentato un elevato numero di nuovi macchinari e metodologie di coltivazione, raccolta dell'uva e produzione del vino, con l'obiettivo di standardizzare la produzione ed affinare il prodotto finito, in relazione ai gusti dei consumatori. Questa tendenza subisce un'impennata a partire dal dopoguerra. L'uomo abbandona le campagne cercando la vita di città e di conseguenza anche l'agricoltura si modifica. Mentre prima la produzione era ad personam, di sostentamento ed al massimo si rivendeva la parte in eccesso, quindi ognuno era piccolo produttore di qualche alimento, ora si iniziano ad affermare grandi industrie di produzione massiva, con i cui prodotti vengono sfamati tutti i cittadini che hanno abbandonato la vita di campagna. Una stessa tendenza è verificata nel mondo del vino. Da piccoli produttori, a partire dagli anni 70, si iniziano ad affermare grandi cantine, produttrici di elevatissima mole di bottiglie.

Grazie a queste enormi aziende, la produzione si fa sempre più peculiare e sofisticata, inducendo una variazione nella richiesta del consumatore. Vengono sviluppate tecnologie di controllo della temperatura, serbatoi in acciaio inox in grado di supportare in maniera ottimale il processo di lievitazione, e tante altre tecnologie. I produttori decidono di puntare sulla qualità, offrendo vini meno strutturati, più leggeri ed eleganti. Si raggiungono quindi prodotti di una forte ricercatezza, di pari passo con le richieste dei consumatori in tutte quelle che sono le sfaccettature del cibo e del gusto.

Tali anni sono inoltre caratterizzati da un boom nell'export. Gli stati esteri, in particolare (almeno inizialmente) gli USA, non riuscendo a raggiungere i risultati ottenuti in Europa poiché frutto di una storia secolare e di lente e costanti scoperte, iniziano ad acquistare vino in grandi quantità nel nostro continente. In particolare, è il vino italiano quello più richiesto, poiché insieme alle enormi capacità e conoscenze produttive sviluppate nel corso dei secoli, il tempo stesso ha fatto sì che il suolo si modificasse e si adattasse alla coltivazione di questo prodotto. Ciò ha contribuito a rendere il prodotto italiano unico e riconoscibile in tutto il mondo.

Negli anni a seguire anche le altre nazioni, quelli più emergenti, si affacceranno a questo mercato non riuscendo a produrre in casa loro un prodotto competitivo. Dapprima Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica divengono grandissimi importatori di bottiglie italiane, successivamente anche il Giappone e gli stati del nord Europa se ne interessano. Ha inizio, ed è tuttora in atto un processo di globalizzazione all'interno del quale gli stati che originariamente si sono affacciati a questo mondo come consumatori di prodotti Europei, stanno cercando di introdurre nelle proprie nazioni coltivazioni latifondistiche per affermarsi come produttori, prima che come consumatori.

Andremo a questo punto ad osservare nei paragrafi successivi quello che è attualmente il mercato italiano, cosa rappresenta oggi per l'Italia la produzione del vino e successivamente come la vendita di questo prodotto è di fondamentale importanza per l'economia del nostro paese.

2.2. Distribuzione nel territorio

L'Italia è una delle più grandi nazioni produttrici di vino al mondo grazie alla sua storia e tradizione agricola (osservata nel paragrafo precedente) ed a causa della posizione geografica che attraverso la sua vicinanza al mare, le temperature spesso miti ed i terreni fertili generano condizioni ottimali per la crescita di vite. In particolare, il suolo e l'influsso di agenti atmosferici rendono il territorio italiano l'unico al mondo ad essere coltivabile con vigneti in tutta la sua superficie. Ogni coltivazione con una peculiare tipologia di uva contraddistinta da colore, gusto e profumo dei prodotti che se ne estraggono. La nostra penisola è l'unico stato al mondo in cui tutte le regioni sono produttrici di vino, neppure la Francia (con la quale c'è un'eterna lotta per la prima posizione nelle classifiche di produzione dell'afrodisiaca bevanda) può vantare questo primato.

I fattori che più influenzano la produzione di vino e che in Italia trovano una quadratura, un particolare equilibrio che favorisce la nascita dei migliori prodotti e che risulta non replicabile per le altre nazioni che oggi provano ad affacciarsi come produttori su questo mercato, sono:

- Fattori metereologici

Le aziende produttrici di vino sono molto condizionate dall'andamento climatico che influenza qualitativamente e quantitativamente i raccolti, ed in seconda battuta le caratteristiche del prodotto finito. È difatti molto complesso riuscire a replicare annualmente lo stesso prodotto, e molto raramente vi si riesce al 100%. Ogni raccolto è differente, poiché è il frutto di un anno di agenti climatici che modificano le proprietà di ogni singolo chicco di uva. Un'annata piovosa riesce a generare un raccolto migliore, più ricco e gustoso nei terreni più aridi, mentre nei terreni già di per sé acquosi, con forte presenza di Sali minerali, un'annata piovosa rischia di rovinare il raccolto o di esasperare le caratteristiche zuccherose dell'uva creando un prodotto magari differente dalla direzione intrapresa dall'azienda, in termini di mercato.

I fattori climatici hanno quindi un forte impatto anche sulla redditività di un'azienda, sia per la quantità di bottiglie che si riescono a realizzare (un'annata particolarmente calda o particolarmente fredda decima gli acini prodotti per pianta) sia per il gusto e gli odori di un prodotto che quindi annualmente può vedere modificare la fascia di prezzo in cui può inserirsi e di conseguenza il mercato che uno stesso vino, in annate differenti, può avere.

- Fattori demografici e socio-culturali

In generale influiscono sulle attività di tutte le aziende, ma in questo caso abbiamo un coinvolgimento particolare di questi fattori in quanto si tratta di un settore che ha radici profonde nella storia del paese. Si parla di un mercato che esisteva migliaia di anni fa e che rimane molto simile da allora, con le dovute innovazioni e scoperte scientifiche. Così, come l'artigianato, anche il cibo e la dieta mediterranea, nella loro ricercatezza e concentrazione di gusto, fanno parte di quella tipologia di prodotti per cui l'Italia è riconosciuta in tutto il mondo.

In questo senso la geografia e la cultura della popolazione che circonda le aziende produttrici, prima che i produttori stessi, contribuisce a rendere il vino un prodotto non replicabile al di fuori dei confini nazionali. Perfino nelle aree con condizioni climatiche e territoriali affini a quelle italiane non si riescono a replicare sapori e odori che si ritrovano nel vino italiano, e questo appunto a causa di tutto l'apparato che circonda le singole aziende.

- Fattori politico-legislativi

Come in ogni settore le imprese vitivinicole hanno a che fare con riforme volte a regolamentarne le attività. In questo senso lo stato italiano ha un apporto che può essere visto come una lama a doppio taglio.

Da una parte la presenza di un mercato stabile, caratterizzante dei propri prodotti e da sempre all'avanguardia rappresenta una forma di solidità per i vini, che assumono connotazioni conosciute e riconosciute in tutto il mondo. Una bottiglia prodotta in Italia, che ha sulla sua etichetta un marchio viene percepita dai consumatori, soprattutto se all'estero, come un bene di qualità, indipendentemente dal contenuto. Ciò facilita enormemente il commercio e permette ai nuovi imprenditori italiani di affacciarsi ai mercati esteri con estrema facilità, maggiore rispetto a ciò che viceversa dovrebbero fare imprenditori stranieri.

Al tempo stesso, però, questo mercato saturo soffre di aiuti istituzionali troppo deboli che impediscono alle aziende di conquistare un vantaggio competitivo. Da qui l'arma a doppio taglio. Si può in questo senso citare la riforma dell'OCM Vino, entrata in vigore nel 2008 (verrà approfondita nel corso del capitolo successivo), la quale ha l'obiettivo di riportare l'equilibrio tra ammontare di produzione e livello di consumo. Tale legge, volta a favorire la competitività nel settore viticolo, ha condizionato in modo negativo gli investimenti in viticoltura, spingendo molti imprenditori Italiani ad investire in regioni con un sistema paese più solido e che favorisca maggiormente la crescita di un mercato nuovo ed in via di sviluppo, sebbene ricavare un prodotto di qualità e raggiungere un determinato status a livello commerciale rappresenti uno scoglio difficile da superare.

Tali fattori sono fortemente condizionanti per la produzione che annualmente viene immessa nel mercato, nazionale ed internazionale. Difatti, quando si va ad osservare il mercato del vino è sempre necessario rapportare il tutto alla particolare annata che può condizionare i risultati conseguiti. Ad esempio, può accadere che da un anno al successivo un vino possa incrementare enormemente il proprio prezzo, questo perché un qualche agente atmosferico può aver condizionato il raccolto.

La campagna vitivinicola italiana nel 2017, ad esempio, è stata contrassegnata da una scarsissima produzione a causa delle pessime condizioni climatiche che hanno contraddistinto la nostra penisola. Un inverno estremamente freddo, caratterizzato da nevi e gelate in tutte le regioni, perfino quelle più a sud, ed un'estate estremamente calda e afosa hanno fortemente condizionato la produzione di uva nello scorso anno, condizionando la quantità di vino estratta che, di conseguenza, ha avuto un peculiare impatto anche sul ricavo nazionale.

Per la vendemmia del 2018 le aspettative sono decisamente migliori rispetto al 2017, poiché il clima è stato più in linea con le esigenze delle viti. Tuttavia, la lettura dell'incremento stimato per l'attuale vendemmia, seppur rilevante, potrebbe non bastare a recuperare le perdite dello scorso anno. È con ogni probabilità il caso delle regioni del Centro Italia, dell'Emilia-Romagna o della Sicilia, dove i livelli di produzione dello scorso anno hanno raggiunto i minimi storici.

Questo risultato stimato permetterebbe, comunque, all'Italia di ritrovare la leadership mondiale nonostante i notevoli incrementi produttivi stimati anche per Francia e Spagna. Le ultime stime transalpine, infatti, fermerebbero la produzione a 46,1 milioni di ettolitri, mentre in Spagna una previsione attendibile sembra mettere un tetto sui 43 milioni di ettolitri. La produzione italiana per il 2018 dovrebbe invece raggiungere i 55,8 milioni di ettolitri, un sostanziale aumento rispetto ai soli 46 milioni di ettolitri prodotti l'anno precedente.

Tuttavia, nonostante il 2018 sia iniziato sotto i migliori auspici e sia stata un'annata nettamente migliore di quella precedente dal punto di vista climatico, non è stato comunque indifferente l'impatto degli agenti atmosferici. La produzione dell'ultimo anno è stata condizionata da un clima

bizzarro che ha alternato gelate, piogge ed umidità. Il risultato finale sia sul fronte quantitativo che qualitativo comunque dipenderà per ogni singolo vitigno, come da prassi, dal periodo immediatamente precedente la vendemmia. La regolare maturazione delle uve, infatti, è condizione necessaria non solo per i volumi ma anche per il raggiungimento del giusto sviluppo del grado zuccherino, su cui le continue piogge potrebbero incidere negativamente. In questo senso, la stima sul volume delle bottiglie che raggiungeranno il mercato rimarrà una semplice previsione fintanto che i prodotti non supereranno indenni il periodo di invecchiamento e verranno sottoposti ai test gustativi.

Nello scorso anno è stato soprattutto il Sud Italia ad aver registrato le maggiori criticità legate all'andamento meteo, con piogge record, umidità sopra la media non compensata dai venti di Scirocco e Maestrale, praticamente assenti. Tutto questo ha reso faticosa la gestione del vigneto ed influito sulle operazioni vendemmiali, soprattutto per le varietà di uva rossa: per queste, potrebbe rendersi necessario un raccolto anticipato, con il rischio di sacrificarne la gradazione ottimale.

Data questa fortissima connessione tra il clima e la produttività dei territori e, dal momento che l'uomo non è in grado di fare previsioni di lungo termine su come sarà la produzione, né tantomeno è in grado di contrastare gli agenti atmosferici (non può far altro che subirli e tentare di comportarsi di conseguenza), i produttori hanno posto estrema attenzione al monitoraggio dei vigneti, così da incrementare la reattività nel prendere decisioni in merito alle strategie di coltivazione ed agli strumenti da adottare.

Quest'ultimo è uno di quegli anni in cui la capacità del viticoltore farà la differenza sul risultato finale. Le bizzarrie meteorologiche a cui far fronte, del resto, sono da considerarsi una costante, sia che si manifestino con la siccità come lo scorso anno, sia, come quest'anno, con abbondanti piogge o fenomeni estremi come grandinate e bombe d'acqua.

L'abbondanza di piogge ed umidità ha rappresentato, poi, terreno fertile per lo sviluppo delle malattie della vite, tra tutte la peronospora, ma anche mal dell'esca e marciumi. Si è verificata in più parti la difficoltà di entrare nei vigneti con i mezzi meccanici ed i trattamenti anticrittogamici (volti a prevenire la nascita di funghi) si sono dovuti somministrare manualmente. Per via di questa situazione, in generale gli interventi in vigna sono stati molto più numerosi sia rispetto allo scorso anno sia ad un'annata "media" e questo finirà inevitabilmente per incidere sui costi di produzione.

Sempre nell'arco dello scorso anno, durante la fase dello sviluppo vegetativo (quindi antecedente alla nascita dei primi boccioli), in alcune regioni si era ricorso alla potatura verde e ad altre operazioni di gestione della chioma. Altra pratica che i produttori stanno mettendo in atto, soprattutto sui vitigni a bacca rossa, è quella del diradamento per permettere una omogenea maturazione delle uve, preservandone così le caratteristiche qualitative.

Tutti questi accorgimenti, che derivano dalle conoscenze sviluppate storicamente e che contribuiscono a creare quell'insieme di capabilities difficilmente impiantabili all'estero, se non attraverso un lungo periodo di crescita, portano l'Italia ad essere annualmente tra i primi paesi al mondo nella produzione di vino, sia in termini di quantità (ettoltri prodotti), che in termini di ricavi e qualità.

Tuttavia, nonostante l'andamento crescente dei volumi prodotti negli anni (il 2018 che sembra andare verso il superamento dei 55 milioni di ettoltri), si può osservare un trend opposto per quanto riguarda la superficie vitata sul suolo italiano. Ogni anno vi è una progressiva riduzione di ettari adibiti alla viticoltura. Cosa molto strana se comparata al trend crescente dei profitti e della quantità prodotta.

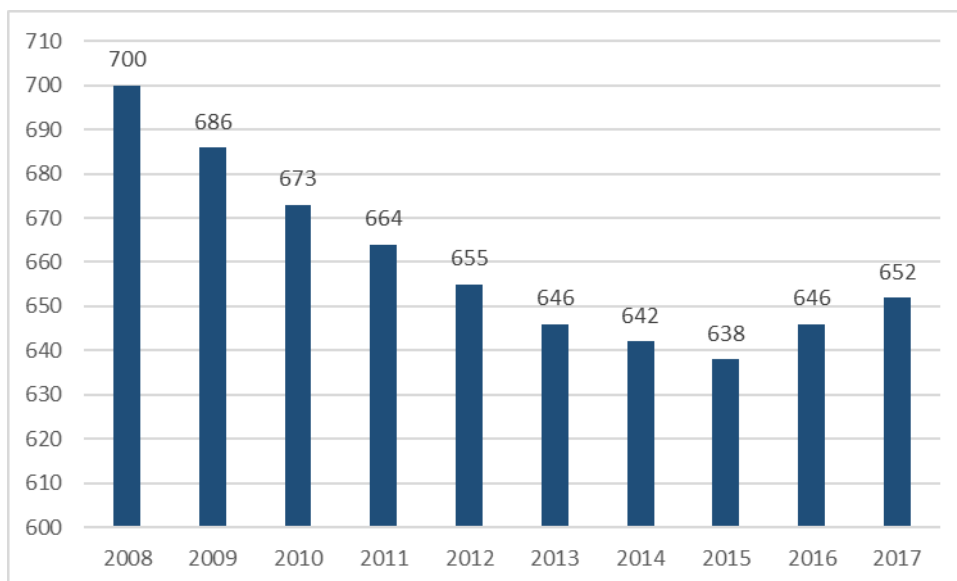


Figura 2.1: Andamento delle coltivazioni di vite nel tempo, in migliaia di ettari

Fonte: ISMEA su dati AGEA

Questo trend negativo ha origini a partire dagli anni '70, quando per la prima volta l'UE introdusse delle direttive ad hoc per estirpare i vigneti europei al fine di contrastare l'eccesso di produzione di uva, con lo scopo di aumentare la competitività dei produttori data la sempre crescente ed agguerrita concorrenza dei nuovi paesi produttori.

Tali riforme sono state estremamente efficaci per il mercato vinicolo europeo, in quanto sono riuscite a far diminuire la produzione di uva in eccesso che provocava disequilibri nel gioco tra domanda e offerta, favorendo l'incremento qualitativo della produzione di vino.

Questo trend può avere due differenti spiegazioni, entrambe veritiere.

In parte è dovuta ad un focus sulla qualità, piuttosto che sulla quantità dei prodotti, che è la diretta conseguenza della crescita del mercato, che da locale si trasforma in internazionale. Si tratta infatti di un settore piuttosto consolidato, in continua crescita e con relative barriere all'ingresso, condizioni in cui incrementare la propria fetta di mercato risulta molto complesso. Questo ha fatto sì che la strategia principale delle aziende per sviluppare il proprio vantaggio competitivo fosse quella della diversificazione, tentando di incrementare la domanda rendendo il prodotto unico.

Se, come verrà fatto nel capitolo successivo, si analizzano i dati in merito alla ricercatezza dei prodotti culinari ed allo studio di quelle che sono le proprietà che il consumo di questi conferisce al corpo umano, si osserva come la spesa pro capite media è estremamente cresciuta negli ultimi decenni, il che mette in luce una tendenza collettiva che va verso il consumo di prodotti di ricercata qualità, anche se a prezzi maggiorati. In questo senso, la strategia delle aziende vinicole è sicuramente vincente poiché questa particolare direzione intrapresa dalla domanda, ovvero una estremizzazione della ricercatezza di prodotti con qualità e proprietà naturali caratteristiche, può essere riscontrato in tutta la Industry del Food&Beverage.

Contemporaneamente si osserva che, con l'aumento dell'interesse da parte del mercato, si genera un fenomeno di incremento degli investitori, quindi della ricerca nel settore, quindi delle innovazioni tecnologiche. Gli ultimi anni vedono, infatti, un netto aumento di strumentazioni volte a migliorare la produzione, dei trattamenti fitosanitari e delle tecniche di coltivazione che incrementano il rendimento del terreno e delle piante, sebbene di numero ridotto. Oggi, ad esempio,

da uno stesso acino di uva si riesce ad estrarre una componente di polpa e succo nettamente maggiore di quando la pigiatura era fatta con i piedi.

Nell'ultimo anno, come si può osservare dal precedente grafico, si registra una superficie adibita alla vitificazione pari a 652.000 ettari, un aumento di circa l'1% rispetto al 2017. Tuttavia, sebbene è il secondo anno consecutivo di aumento delle superfici, anche grazie ad un nuovo sistema autorizzativo, il trend complessivo degli ultimi 10 anni vede una perdita di circa 50 mila ettari di terreno.

All'interno dei 652 mila ettari di coltivazione si possono scindere le zone coltivate a DOP, pari a 405 mila ettari e le zone coltivate ad IGP, pari a 96 mila ettari. Da queste aree coltivate a vite si può osservare nel grafo sottostante i volumi certificati di prodotto in termini di milioni di ettolitri

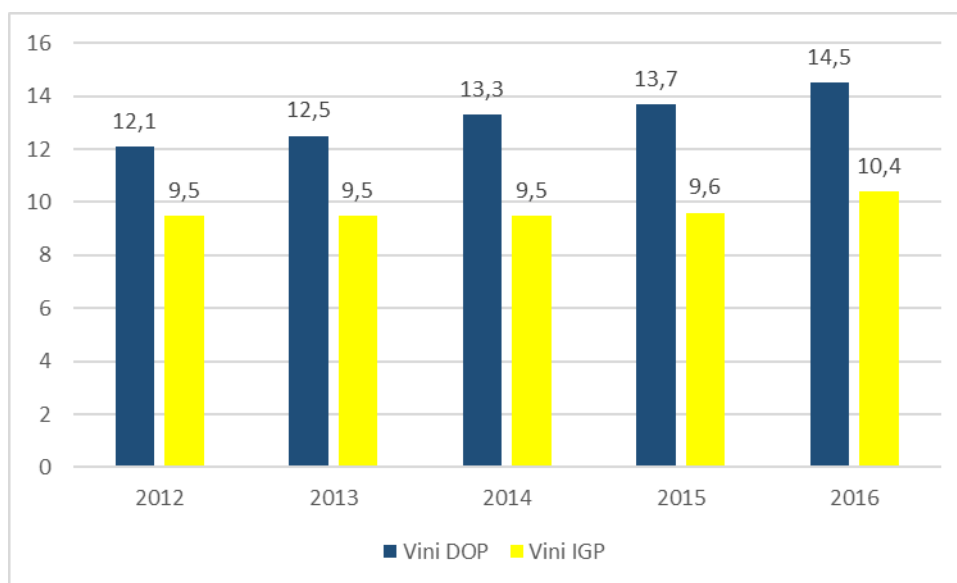


Figura 2.2: Quantità di Vino DOP ed IGP prodotta annualmente in Italia, in milioni di ettolitri. Per i vini IGP sono considerati sia i vini IGP imbottigliati che sfusi.

Fonte: ISMEA su dati ODC

2.3. Tipologie di prodotto

A questo punto, per introdurre l'analisi del mercato vitivinicolo italiano può essere utile fare una panoramica sulle diverse tipologie di vino che vengono prodotti, per poi andare ad osservare quelli che sono i diversi segmenti di mercato e come si relazionano con la clientela.

Il vino viene disciplinato da regolamenti comunitari e nazionali, con lo scopo primario di salvaguardare il consumatore finale da forme di produzione che non siano di «qualità sana, leale o mercantile».

Nell'allegato IV del Regolamento (CE) 479/2008 «Categorie di prodotti vitivinicoli», al punto 1 si legge: «*Il vino è il prodotto ottenuto esclusivamente dalla fermentazione alcolica totale o parziale di uve fresche, pigiate o no, o di mosti di uve*». L'allegato di tale regolamento riporta restrittivamente le definizioni delle varie tipologie di vino, vino liquoroso, dei vari tipi di vino spumante e frizzante, e di vino ottenuto da uve passite. Evitando specifiche descrizioni tecniche riguardanti la composizione delle precedenti classificazioni di vini, ci soffermiamo, ai fini economici, sul raggruppamento secondo l'utilizzazione e secondo il requisito dell'origine geografica.

Secondo l'utilizzazione i vini sono identificati dalla sigla VQPRD, che sta per “Vino di Qualità Prodotto in Regione Determinata”, all'interno di questa rappresentazione vi è una diversificazione per:

- Vini ordinari (bianchi, rossi e rosati), che possono essere di tipo fermo, novello, passito, ruspo e barricato
- Vini spumante di qualità prodotto in regione determinata (VSQPRD)
- Vini spumante aromatico di qualità prodotto in regione determinata (VSAQPRD)
- Vini liquoroso di qualità prodotto in regione determinata (VLQPRD)
- Vini frizzante di qualità prodotto in regione determinata (VFQPRD)

Il Regolamento CE 479/2008 ha portato rilevanti modifiche alla normativa sul vino: ha sostituito le normative nazionali di tutti i paesi UE, e nel nostro caso a partire dall'entrata in vigore avvenuta il 1° agosto 2009, e prevede una nuova suddivisione concettuale legata alla presenza o meno del requisito dell'origine geografica, garantendo secondo la cosiddetta “piramide qualitativa” la qualità del processo produttivo.

Inoltre, con questa normativa, le precedenti tipologie di classificazione con le relative sigle sono state assorbite nella categoria DOP e la tipologia di vino (spumante, spumante aromatico, frizzante e liquoroso) viene identificata in maniera standard. È la designazione generale, relativa alle denominazioni, ad indicare se si tratta di vino DOP, IGP o “generico”.

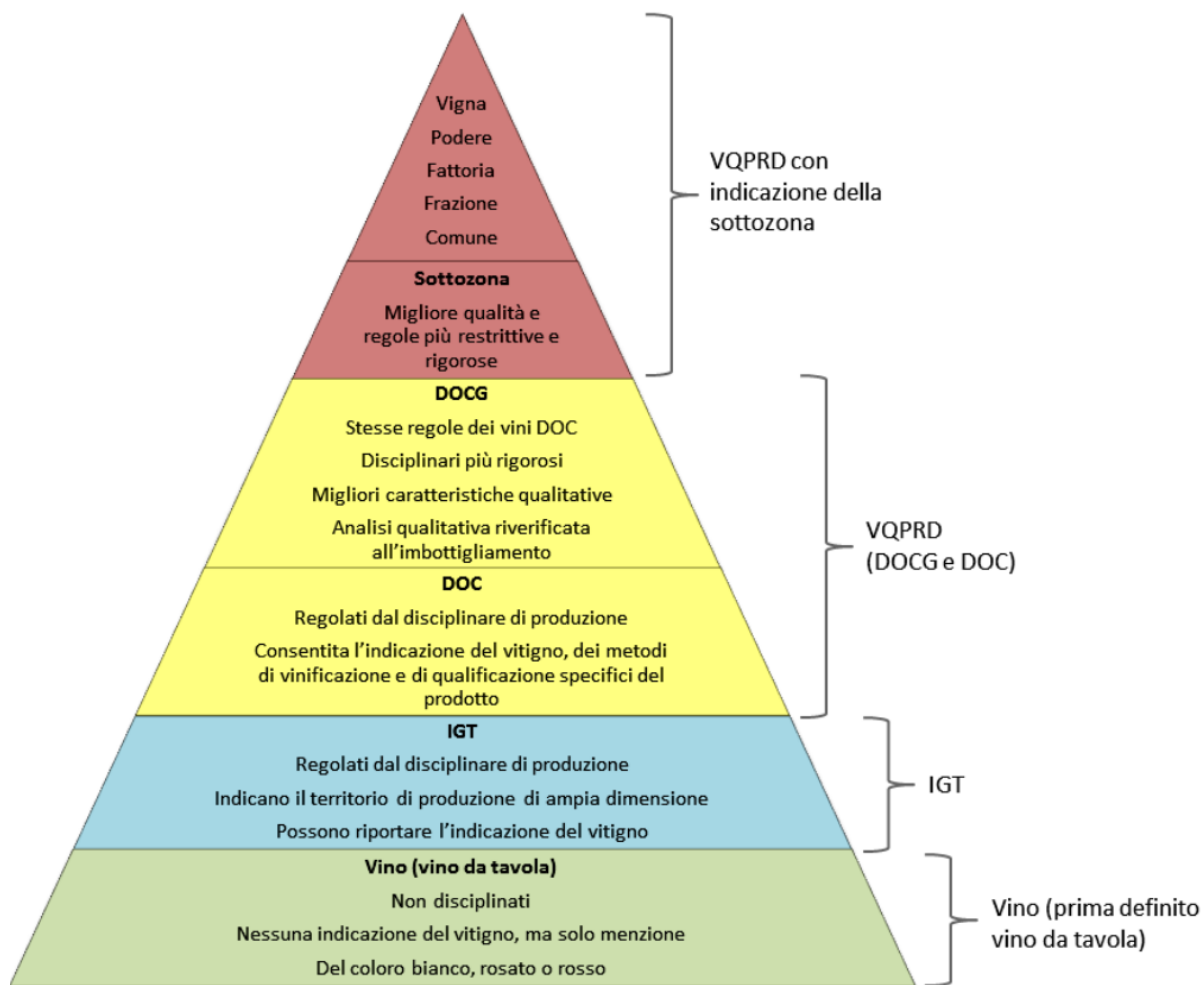


Figura 2.3: Piramide qualitativa del vino

Fonte: Project Vino, Perlage Suite

Distinguiamo oggi le seguenti tipologie di prodotto (in ordine crescente di tipicità):

- *Vino (“Vino da Tavola”)*

Inteso anche come vino comune, è ottenuto da uve autorizzate senza la necessità di applicare un disciplinare di produzione. Sull’etichetta di questo prodotto è vietato far riferimento alla provenienza dei vitigni delle uve utilizzate. Tuttavia, sull’etichetta è obbligatorio apporre la ragione sociale dell’imbottigliatore, mentre è facoltativa l’indicazione sia dell’annata sia del colore. A primo impatto viene da pensare ad un vino povero poiché di uso ‘da tavola’ tuttavia a questa nomenclatura appartengono molte delle bottiglie presenti in commercio, che utilizzano una miscela di uve differenti e che non rispondono alle caratteristiche delle classi successive. Accade anche spesso che i ‘vini da tavola’ siano più pregiati anche delle varietà indicate qui di sotto poiché frutto di miscele di uve pregiate, senza la presenza di una componente che spicchi in termini percentuali sulle altre per cui la bottiglia ne possa assumere la denominazione.

- *Vino Varietale e/o d’Annata*

Due tipologie introdotte con la nuova normativa e si riferiscono nel primo caso ad un vino ottenuto con almeno l’85% di uve appartenenti ad una specifica varietà riportata in etichetta, nel secondo caso ad un vino ottenuto con almeno l’85% di uve prodotte in

un'annata specifica, riportata anch'essa in etichetta. Su quest'ultima, come per i vini comuni, è d'obbligo indicare la ragione sociale dell'azienda imbottigliatrice;

- *Vino a Indicazione Geografica Protetta IGP (IGT)*
Si intende il nome geografico di una zona, utilizzato per identificare il prodotto che ne deriva (per almeno l'85% dell'uvaggio) e che possiede qualità, notorietà e caratteristiche specifiche attribuibili a tale zona. La locazione all'interno della quale si definisce un prodotto IGP ha solitamente un'estensione geografica più ampia rispetto alle DOP; Tali vini sono dunque regolati da disciplinari di produzione e possono riportare l'indicazione del vitigno, il colore e l'annata;
- *Vino a Denominazione di Origine Controllata DOP (DOC e DOCG)*
Si intende il nome geografico di una zona viticola particolarmente vocata, utilizzato per designare un prodotto di qualità e rinomato. Le DOC che, prima di ottenere tale riconoscimento, hanno mantenuto la classificazione IGT per almeno 5 anni, sono regolate dal disciplinare di produzione. Per questo tipo di prodotti sono previste le denominazioni di sottozona, ed è consentito introdurre nell'etichetta l'indicazione del vitigno, dei metodi di vinificazione e di qualificazioni specifiche del prodotto. Le DOCG (*Denominazione di Origine Controllata e Garantita*) hanno le stesse regole delle DOC ma i disciplinari di produzione sono assai più rigorosi. Tale denominazione è riservata a tipologie di vini che, avendo militato per almeno 10 anni tra le fila dei vini DOC, possono vantare un particolare e consolidato prestigio e siano riconosciute di pregio sotto il profilo della valutazione sensoriale. Inoltre, devono possedere migliori caratteristiche qualitative, per questo motivo l'analisi qualitativa delle caratteristiche del vino sono verificate sia in fase di produzione che successivamente all'imbottigliamento;
- *Vino a Denominazione di Origine Controllata DOP (DOC e DOCG) con l'indicazione della sottozona o della menzione geografica aggiuntiva*
In questo caso le DOC e le DOCG, espone al punto precedente, sono ricondotte ad una tipologia particolare di vini derivanti da una distinta caratterizzazione ampelografica o da una specifica metodologia di elaborazione in una delimitata sottozona geografica, di conseguenza si applicano disciplinari di produzione più restrittivi garantendo una migliore qualità.

Per i vini DOC e DOCG, sono inoltre previste ulteriori specificazioni.

- *Classico*
La dicitura "Classico" o "Storico" (quest'ultima riservata ai vini spumanti) indica che il vino è stato prodotto in una sottozona di una DOC o DOCG che può vantare trascorsi più antichi e prestigiosi del restante territorio cui la denominazione si riferisce. Sono previsti regolamenti appositi che soprintendono alla definizione.
- *Riserva*
La qualifica "Riserva" è attribuita ai vini DOC o DOCG che hanno sostenuto un invecchiamento (affinamento compreso) più lungo rispetto a quello previsto dal disciplinare di riferimento di almeno: – 2 anni per i vini rossi – 1 anno per i vini bianchi e gli spumanti fermentati in autoclave – 3 anni per i vini spumanti ottenuti con rifermentazione naturale in bottiglia

- *Superiore*

La specificazione “Superiore” individua vini DOC o DOCG per i quali si stabilisce una resa per ettaro inferiore di almeno il 10% rispetto a quanto previsto dal disciplinare, allo scopo di migliorare le qualità organolettiche del vino e innalzare la gradazione alcolica di almeno lo 0,5% al di sopra dello standard di riferimento.

In Italia, secondo Federdoc, sono presenti 526 denominazioni registrate, ovvero il numero dei vini DOC, DOCG e IGT iscritti negli archivi ufficiali alla data del marzo 2017, che si suddividono in 408 DOP e 118 IGP.

La maggiore concentrazione di DOP in Italia è in Piemonte, che assume il record nazionale per la presenza di ben 58 diverse denominazioni, subito dopo possiamo trovare la Toscana dove se ne riscontrano 52. Tuttavia, mentre in Piemonte non sono presenti denominazioni di tipo IGP in Toscana ne sono presenti 6 e questo porta le due regioni a pari merito sul numero totale di denominazioni (58). A seguire queste regioni abbiamo il Veneto 42 DOP e 10 IGP, per un totale di 52 denominazioni, poi vi è la Lombardia con una produzione di 42 nomenclature differenti e la Puglia con 38.

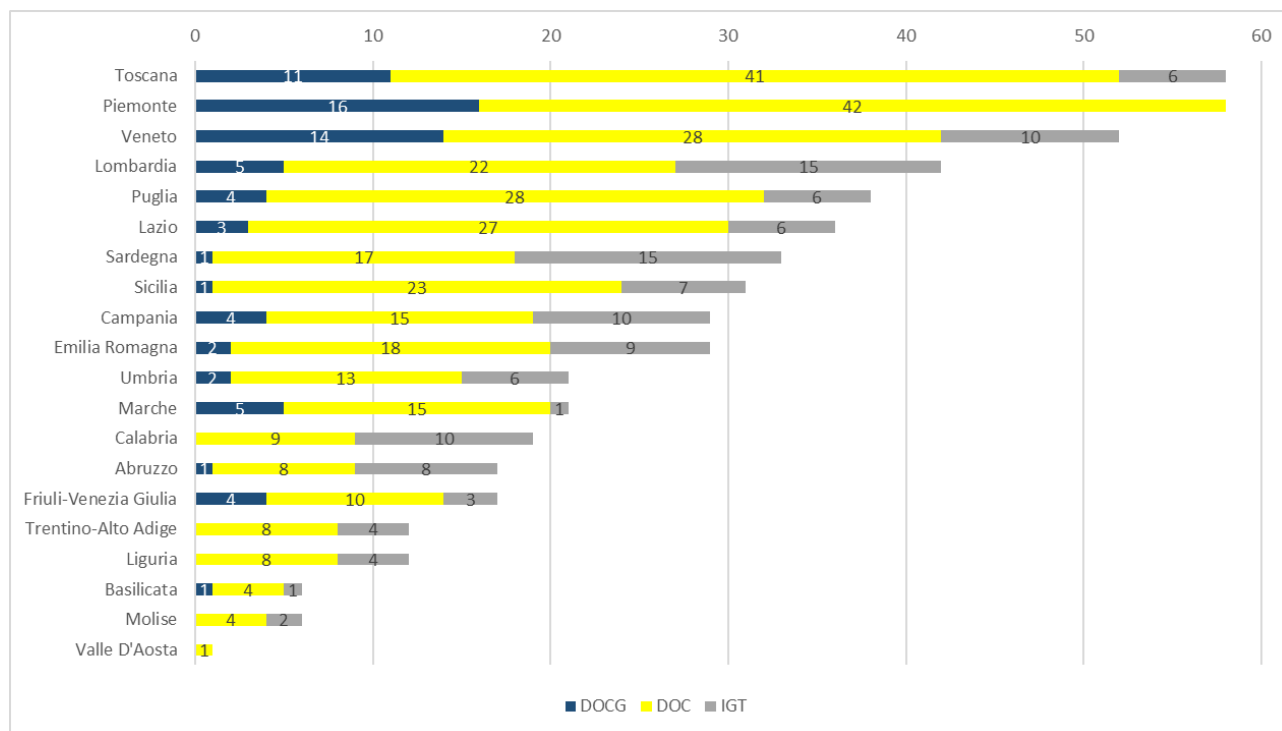


Figura 2.4: Numero di prodotti con riconoscimenti DOC, DOCG ed IGT differenziati per regione

In conclusione, si può affermare che il comparto comprendente sia i vini DOP che IGP costituisca circa il 70% della produzione Mondiale. Attraverso questi dati si riesce a capire come l’Italia ricopra anche nell’offerta di vino di qualità secondo le certificazioni europee un ruolo di primaria importanza e ciò è molto significativo considerando che il 56% della distribuzione del valore delle vendite di prodotti DOP e IGP è proprio assorbito dal vino.

3. Mercato italiano

A questo punto la trattazione verterà in maniera dettagliata sul mercato italiano, cercando di identificare quelli che sono i principali driver che lo condizionano e che ne determinano le caratteristiche del commercio all'interno della nazione. Attraverso ciò si potrà identificare il consumatore italiano, nelle diverse fasce di età e disponibilità economiche, per poi arrivare a fare un confronto con il mercato estero (descritto nel capitolo successivo) e mettere a fuoco le principali differenze, a partire dalle differenze nella connotazione della domanda. In questo modo si vuole arrivare a comprendere quello che è il commercio con l'estero e quali motivazioni ci sono alla base di determinati comportamenti, per poi essere in grado di analizzare gli eventuali sviluppi o crescite future e prevedere la direzione che tale mercato potrà intraprendere.

È fondamentale osservare dapprima i consumatori per poi arrivare a comprendere il mercato, perché è la stessa offerta che si trasforma in funzione delle richieste della domanda, italiana ed estera. Ad esempio, fino a 10, 20 anni fa venivano prodotte bottiglie dal gusto molto forte, pensate e prodotte per essere abbinata alle diverse portate. Questo perché fino a non molto tempo fa il vino era consumato prevalentemente durante i pasti, era un accompagnamento di gusto a ciò che di solido lo precedeva. Oggi il consumo di vino è estremamente variato, viene utilizzato per lo più nel post cena, difficilmente accompagnato da cibo o al massimo all'interno di un aperitivo, con un mangiare piccolo ma tuttavia molto ricercato. Ciò ha portato ad una forte ricerca da parte di aziende vinicole ed enologi, nella costruzione di prodotti con una struttura olfattiva e di gusto differente, più delicata, che possano essere consumati in maniera indipendente, e non necessariamente come accompagnamento del cibo.

Questo è un semplice esempio di come la produzione di vino sia molto legata alle richieste del mercato e, fortunatamente, le due cose sono molto variabili nel tempo. La fortuna di questo prodotto è infatti che ogni anno si rinnova e gli operatori del settore devono ricominciare da capo, dalla progettazione. Un po' come per gli iPhone (una piccola provocazione). Tale variabilità permette al prodotto di modificarsi continuamente, di seguire le tendenze ed influenzare la moda di un determinato periodo storico, molto di più della stragrande maggioranza dei prodotti presenti sul mercato. Solitamente i prodotti hanno un processo di sviluppo molto lungo e una grande componente di tale processo è composta dalla stima e dalla previsione di quello che sarà il trend del mercato nel momento in cui il prodotto verrà effettivamente commercializzato.

Nel caso del vino il rapporto è molto più diretto.

3.1. *Lo scenario*

Il settore vitivinicolo è un settore fondamentale per l'economia italiana in quanto rappresenta uno di quei pochi comparti che riescono a garantire ottimi risultati, specialmente nel commercio con l'estero. Il successo del vino italiano sia a livello nazionale che internazionale è dovuto in particolare all'attenzione per la produzione di qualità ed alla ricerca di gusti sopraffini che storicamente hanno contraddistinto il "belpaese". Tuttavia, nonostante nella nazione ci sia una cultura storica del vino ed in generale dei prodotti conviviali di qualità, che ha contribuito a generare tutto quell'insieme di capabilities intrinseche e peculiari che rendono il vino un prodotto difficilmente replicabile all'estero, questo non è stato sempre il modello operativo. Infatti, sebbene in Italia si è sempre stati in grado di offrire prodotti di qualità rispetto al panorama internazionale (anche per merito del particolare connubio tra agenti atmosferici e territoriali), fino agli anni '80 questo non era il focus principale. A partire da quegli anni vi è stato un progressivo cambiamento di destinazione, da vino sfuso, destinato al consumo locale, a vino imbottigliato, etichettato e certificato che ha consentito di trasformare una produzione antica ed economicamente sempre meno conveniente in un business vitale ed attraente.

Si va a questo punto ad osservare con uno sguardo d'insieme il panorama vitivinicolo italiano per identificare i principali cambiamenti che nel corso degli ultimi 40 anni hanno contribuito a modificare così radicalmente il mercato. La trattazione scenderà quindi nel dettaglio nei successivi paragrafi.

Dal punto di vista dell'offerta a partire dallo stesso periodo storico si è sviluppata una tendenza al recupero di vitigni autoctoni, all'introduzione di nuove tecnologie a supporto della produzione ed il rinnovamento di quelle preesistenti, all'apertura della commercializzazione verso l'estero ed in generale all'internazionalizzazione. Di pari passo con questa ricerca dei mercati esteri, all'interno dei confini nazionali si è osservato un processo di regionalizzazione dei prodotti, ovvero una riscoperta delle uve che storicamente si sono affermate su ogni singolo territorio regionale. Oggi difatti vediamo un panorama regionalmente diversificato, in cui ogni territorio ha i suoi uvaggi peculiari ed al cui interno le aziende si specializzano nella produzione di determinate tipologie di prodotti derivati.

La regionalizzazione è stata favorita dall'elevato numero di vitigni autoctoni presenti sul territorio, il che comporta molteplici aspetti positivi per il mercato italiano, che può vantare di un patrimonio costituito da oltre un centinaio di uve autoctone di consolidata tradizione, alcune molto conosciute, altre in via di estinzione, il che permette alle aziende di puntare sulla qualità e sulla tradizione dei propri vini, marchio di fabbrica inconfondibile all'estero. Ed è proprio questo mercato di prodotti autoctoni, estratti da uvaggi storici, che ha contribuito a sviluppare un grande mercato internazionale, poiché tali uve generano sapori e gusti che non possono essere replicati al di fuori di un'area circoscritta, per la particolarità del terreno, l'adattamento delle piante ed il clima.

In un mercato globale in cui tutti i sapori sono replicati, le uve caratteristiche non possono essere duplicate, non completamente. Quindi all'interno di questa omologazione di sapori verso cui la globalizzazione ci sta conducendo, questi prodotti rappresentano una fonte di unicità per il nostro mercato, e per questo motivo sono i prodotti che più vengono richiesti all'estero.

Dal punto di vista della domanda, il vino ha subito una variazione nelle modalità di consumo, da prodotto pensato per accompagnare il cibo durante i pasti, utilizzo per cui storicamente è destinato, a prodotto indipendente dagli alimenti. Nonostante un iniziale scetticismo delle aziende produttrici sul consumo di vino al di fuori dei pasti, a seguito di una variazione del focus produttivo per portarlo ad avere una struttura indipendente e non necessariamente legata ad altri sapori, tale prodotto si è adattato bene anche a questo nuovo mercato.

Il vino ha subito quindi una rivitalizzazione ‘trendy’ nonostante non fosse precedentemente considerato come un prodotto spendibile verso i nuovi consumatori globali postmoderni, più orientati verso bevande giovanili ed internazionali. Questo prodotto è stato sicuramente in grado di ritagliarsi una grande fetta di mercato grazie alla sua attitudine salutistica ed alla sua dimensione emozionale legata al piacere.

Come molti altri prodotti italiani si è verificato un processo di forte collegamento con la territorialità e di identificazione con le caratteristiche per cui la nazione è riconosciuta e che identificano il *Made in Italy*. Parliamo quindi di qualità dei prodotti, attenzione per i dettagli, creatività, tutte capabilities che vengono riconosciute indiscutibilmente alla nazione, e che vengono quindi trasferite ai prodotti che sono realizzati al suo interno, secondo il cosiddetto *Country of Origin Effect*.

Il marchio *Made in Italy* secondo uno studio del 2010 realizzato da KPMG è il 3 marchio più conosciuto al mondo, dopo Coca-cola e VISA, e sicuramente uno dei prodotti di maggiore rilevanza all’interno del mondo *Made in Italy* è il vino. Altro dato importante che si può evincere da tale studio è come le ricerche online per il *Made in Italy* dal 2006 al 2010 siano aumentate del 153%, il che certifica una tendenza fortemente crescente di apprezzamento, anche all’estero, dei prodotti di origine italiana. Andando ad osservare i dati relativi ad anni più recenti, dal 2010 al 2017 tale ricerca è andata sviluppandosi esponenzialmente. Attraverso questa certificazione, i prodotti vengono contrassegnati da una garanzia sulla provenienza, con la quale vengono trasferite ai beni (almeno nell’immaginario comune) tutte le capacità di trasformazione delle materie prime ed il know-how tipico della tradizione italiana. L’insieme di queste tecniche di lavorazione e conoscenze dei prodotti, tramandate nel corso del tempo, fanno sì che i prodotti non possano essere replicati all’estero, poiché contribuiscono a conferire al prodotto delle caratteristiche di gusto, qualità ed attenzione al dettaglio che non possono essere ritrovate in prodotti di diversa provenienza.

Tale effetto è definito *Country of Origin Effect* e consiste in un fenomeno di marketing internazionale, secondo cui i consumatori sono condizionati nell’acquisto di prodotti perché la reputazione e gli stereotipi di un determinato paese creano un’immagine della nazione che viene trasferita ad un ventaglio di prodotti. Tali prodotti ne assorbono una forte connotazione.

Come definisce nel 1981 Narayana la Country Image è “l’immagine aggregata, generale, di ogni prodotto del Paese, la quale si riferisce all’intero spettro di connotazione di ciò che il Paese ha da offrire, così come percepito dai consumatori” .

Questo *Country of Origin Effect* in sostanza rappresenta la percezione del consumatore, il quale inconsciamente recepisce uno stimolo derivante da una caratteristica estrinseca del prodotto. All’interno di ciò quindi devono essere considerate sia accezioni positive, sia negative. Ad esempio, l’Italia a livello internazionale ha una reputazione positiva per quanto riguarda l’artigianato, ma una reputazione negativa per la tecnologia. Questo fa sì che un prodotto tecnologico di origine italiana avrà molte più difficoltà ad avere la stessa credibilità di un prodotto cinese, viceversa un prodotto agroalimentare sarà percepito qualitativamente migliore di uno cinese ed avrà un accesso al mercato internazionale più facilitato, anche se ciò non è necessariamente verificato.

Per questa ragione la produzione italiana che è maggiormente ricercata all’estero, tra quelli che sono i prodotti affibbiati dall’etichetta di *Made in Italy*, è composta per il 70% di prodotti agroalimentari. Gran parte di questo vasto insieme dell’agroalimentare, almeno come fatturato, è costituito dal prodotto vino, identificato come una delle eccellenze del *Made in Italy*, tra le più apprezzate all’estero. Se si fa riferimento alle singole categorie di prodotto, i vini in bottiglia rappresentano il 16% sul totale delle esportazioni agroalimentari, al primo posto nella classifica, seguiti dalla pasta.

Nell’intento sia di preservare il primato di originalità italiana, o comunque di regolamentare a livello internazionale l’appartenenza nazionale del prodotto, sia di fornire una serie di risorse di tipo

finanziario alle aziende del settore vitivinicolo, dal 1999 è stato istituito l'OCM Vino, poi successivamente riformato nel 2008 ed inserito all'interno di una OCM Unica. Tale legislazione si pone l'obiettivo di rendere sistemica ed armonica la materia dei singoli mercati dei prodotti agricoli. L'Organizzazione Comune di Mercato del Vino è una regolamentazione unica per l'Unione Europea e definisce sia normative che regolamentano la produzione e le caratteristiche che i prodotti devono assumere per garantirne un certo livello qualitativo per i consumatori, sia normative riguardanti la classificazione dei prodotti e l'etichettatura. Tale normativa quindi governa la trasparenza informativa tra produttore e consumatore, in modo tale che venga conservato lo status di certi prodotti o etichette e non possano essere soggetti a contraffazione.

Inoltre, l'OCM si pone l'obiettivo di sostenere lo sviluppo del mercato internazionale del vino e sovvenzionare la crescita di questo, attraverso un patrimonio volto a finanziare a fondo perduto con una percentuale variabile tra il 50% e l'80% tutte le attività che rientrano nello sviluppo del prodotto vino a livello internazionale. Tale fondo è naturalmente utilizzabile solamente per piccole realtà nascenti, o per sostenere l'export del vino nella direzione di paesi in via di sviluppo o che ancora non hanno una forte conoscenza del prodotto. È sostanzialmente una Organizzazione che si pone l'obiettivo di incrementare la conoscenza di questa bevanda nel mondo e di ampliarne i confini, spingendo il mercato verso l'espansione.

Inoltre, si pone l'obiettivo di governare la concorrenza all'interno del mercato attraverso un insieme di misure di intervento a sostegno e protezione del settore, sia per quanto riguarda la coltivazione dei vigneti, sia per la distillazione e l'immagazzinamento di vino e mosto, sia per gli scambi internazionali, quindi per quanto riguarda tutta la gestione politico/economica di dazi e restituzioni alle esportazioni. Questa forma di controllo ha l'obiettivo di definire la competizione nel mercato in modo tale da farlo crescere nel modo più 'pulito' possibile. Ad esempio, a partire dal 2008 e fino al 2016 per migliorare l'unicità e la ricercatezza dei prodotti e spingere la produzione vinicola verso la ricerca della qualità piuttosto che della quantità, venne istituita una riforma che prevedeva che i viticoltori potessero beneficiare di un premio sostanzioso a seguito dell'abbandono definitivo di territori precedentemente coltivati con vite. Questo portò all'estirpazione di circa 175.000 ettari nei primi 3 anni, il che contribuì ad evidenziare quelli che sono i terreni da cui provengono le coltivazioni più peculiari e rinomate. Ciò condusse alla selezione di un mercato concentrato, che punta fortemente alla qualità del prodotto. È più redditizio produrre un numero minore di bottiglie che provengono da uve curate con maggiore attenzione o che provengono da una particolare regione che per esposizione agli agenti atmosferici o altre peculiarità del territorio assumono caratteristiche più pregiate, piuttosto che produrre in grandi quantità un prodotto meno affascinante dal punto di vista del gusto, dell'olfatto e delle proprietà organolettiche. Inoltre, questa riforma, portando alla riduzione del territorio possedute dalle singole aziende, permise l'ingresso di molti nuovi competitor, generando un mercato poco concentrato, in cui sono presenti svariate aziende di piccole dimensioni che competono sull'unicità dell'offerta.

Con il processo evolutivo evidenziato nei precedenti paragrafi (che ha preso piede negli ultimi 40/50 anni ma che ha subito una forte accelerazione negli ultimi 10 per merito della riforma dell'OCM) sono lentamente mutati i driver competitivi e le strategie aziendali, sia per quanto riguarda la domanda che l'offerta, ed il vino ha raggiunto un mercato molto ampio.

Per effettuare un'analisi dettagliata del mercato di questo prodotto, si dovranno considerare sia i fattori di prezzo, che di gusto, che di utilizzo. Per quanto concerne la fascia di prezzo, in particolare, il vino si trova a cavallo di due mercati nettamente distinti. Esistono vini le cui bottiglie hanno un valore di pochi euro, che appartengono come destinazione ad un uso comune e fanno parte dell'Industry del Food&Beverage, fino ad arrivare a bottiglie dal costo di centinaia se non migliaia di euro. Tali prodotti non appartengono neanche lontanamente allo stesso mercato, nonostante l'origine delle bottiglie sia concorde. Si sfocia in questo caso nell'Industry del lusso, un mercato

fortemente internazionale in cui anche lo stesso utilizzo di una bottiglia di vino è differente rispetto a quella del comune beverage.

Viene quindi qui di seguito presentata una panoramica generale di quelli che sono i mercati di attinenza del prodotto vino, per poi scendere nel dettaglio all'interno del capitolo, definendo domanda, offerta, driver competitivi e strategie produttive delle aziende che ne fanno parte.

Come affermato precedentemente, l'evoluzione che ha colpito nell'ultima metà di secolo il mercato del vino, così come molti altri, ne ha decisamente condizionato la produzione, sia dal punto di vista del prodotto realizzato, sia dal punto di vista delle possibilità commerciali.

Al momento attuale si sta assistendo a tendenze di internazionalizzazione, ovvero un insieme di processi tramite i quali le imprese investono in mercati esteri, dai quali attingono per approvvigionamento di materie prime, impianti, tecnologie e risorse finanziarie. Questo atteggiamento ha portato ad un ampliamento consistente delle possibilità commerciali, soprattutto nei confronti dell'estero, per le aziende produttrici italiane, che come già detto precedentemente possiedono un bene che fortunatamente non è replicabile all'estero, il territorio. Tuttavia, la presenza di nuove e consistenti possibilità nel commercio oltre i confini ha determinato una lenta ma evidente contaminazione di quella che è la produzione di sapore, nella ricerca di avvicinare più palati possibili al prodotto realizzato. La presenza di consumatori esteri che influiscono così fortemente sull'esito economico dell'azienda vitivinicola ha generato un parallelo processo di globalizzazione, ovvero una tendenza a ridurre le differenze tra le differenti nazioni nel mondo. Si sta assistendo ad un processo di contaminazione, che in questo mercato si manifesta come un allineamento verso i sapori maggiormente ricercati ed apprezzati dalle varie nazioni del mondo.

Quindi da un lato si ha un mercato che da nazionale diviene internazionale, con possibilità economiche moltiplicate in maniera esponenziale, ma dall'altro un inquinamento del vino italiano, che vede una variazione nella ricerca dei sapori per raggiungere il maggior numero di palati possibile. Sebbene la globalizzazione abbia permesso a molte fasi della catena del valore nel mercato vinicolo di ridurre le barriere, entrando così a fare parte del sistema economico globale, sotto un altro punto di vista si stanno andando ad assottigliare le differenze anche tra i prodotti realizzati nelle diverse nazioni del mondo. Ciò nonostante, determinati prodotti non saranno mai totalmente replicabili grazie all'unicità delle aree geografiche dalle quali si originano.

Tale processo di internazionalizzazione ha condotto verso una tecnologizzazione di tutti i processi della filiera produttiva del vino, dalla fermentazione, alla conservazione fino all'invecchiamento. Necessario per le imprese che vogliono rimanere al passo con i tempi ed essere competitive in un mercato mondiale, poiché oltre ad un prodotto di qualità, che spesso non è il principale strumento per eccellere nel mercato estero (data l'ignoranza media del consumatore straniero ed il processo di Country of Origin Effect precedentemente illustrato), devono essere in grado di mantenere elevati standard di produzione ed offrire tutti i servizi necessari alla comunicazione internazionale.

Parallelamente a quanto descritto poc'anzi, ovvero tutte le conseguenze scaturite dall'apertura dei confini internazionali, all'interno dei confini nazionali si sviluppa anche un movimento che cerca di andare in controtendenza. Sebbene le medio-grandi aziende puntano ad un mercato internazionale, le piccole-medie aziende, pur mantenendo rapporti con l'estero ed esportando parte delle bottiglie prodotte annualmente (è difficile che un'azienda non abbia rapporti con almeno un fornitore estero che esporti il proprio prodotto), hanno come principale driver della propria produzione il desiderio di un ritorno al passato e del recupero della tradizione e dei suoi valori solidi e profondi. C'è una forte ricerca della regionalità dei prodotti, di un avvicinamento al consumatore locale attraverso un rapporto diretto e personale, la ricerca di una sfera più intima e comunitaria con le persone. Ed è questa la direzione intrapresa delle piccole imprese italiane anche per quanto riguarda l'export, ovvero vincere nei confronti dei grandi produttori su quella che è l'unicità del prodotto, dal gusto classico italiano e dalla produzione essenziale e limitata.

C'è da sottolineare in questo senso che, sebbene il consumatore medio estero è soggiogato dal Country of Origin Effect, tuttavia la conoscenza dei prodotti, l'informazione media è cresciuta enormemente negli anni. Siamo davanti spesso a consumatori coscienti, soprattutto nel mercato italiano, bevitori con capacità di scelta.

Andando a questo punto a dare una prima suddivisione della domanda, si osserva come le categorie di consumatori hanno un forte parallelismo con la fascia di prezzo dei prodotti, od il consumo settimanale di vino. Ci sono acquirenti tendenzialmente ignoranti che fanno un utilizzo di bottiglie a basso costo, il cui prezzo generalmente non supera i 4 euro, indipendentemente dall'utilizzo settimanale che se ne fa. Si possono evidenziare i consumatori che fanno utilizzo del prodotto principalmente nel weekend, che consumano generalmente prodotti di fascia di prezzo superiore, ma che non fanno un utilizzo del prodotto durante la settimana, durante il pasto, se non in maniera occasionale. Questi sono consumatori con una conoscenza media di ciò che acquistano, naturalmente superiore ai precedenti, ma tuttavia una visione limitata del mercato del vino, in quanto si limitano all'acquisto di quello che viene offerto nel luogo in cui si trovano a consumare.

La successiva categoria è rappresentata dai Foodies, la vera e propria rivoluzione di questo mercato in rapida variazione, sono il frutto dell'evoluzione osservata degli ultimi decenni. Sono consumatori coscienti, appassionati della ristorazione e di materie agroalimentari, che hanno una forte attitudine alla ricerca di prodotti particolari, di nicchia e non si soffermano ad una conoscenza superficiale del prodotto, vogliono sperimentare. Questi consumatori fanno un utilizzo settimanale del vino, più o meno costante, e non si soffermano al prezzo dell'etichetta, raggiungendo una spesa mensile considerevole, che si aggira tra i 300 ed i 700 euro.

Infine, ci sono i consumatori che acquistano vino principalmente come forma di status, hanno una consapevolezza inferiore rispetto alla categoria precedente, seppur consumando di sovente il prodotto. Sono disposti ad una spesa molto elevata per singola bottiglia, perché più che il prodotto in sé acquistano lo status conferito dai vini più pregiati, che vengono consumati in particolari occasioni conviviali o semplicemente come presente per esposizione od esposte loro stessi, senza mai realmente concedersi la possibilità della degustazione.

Queste ultime due categorie hanno contribuito alla scissione del mercato del vino. Sia la conoscenza dei prodotti che la disponibilità a spendere hanno condotto allo sviluppo di una figura di status in un particolare segmento della produzione vinicola, che può essere assimilato più facilmente ad un gioiello piuttosto che ad un bene conviviale di utilizzo giornaliero. Possiamo quindi suddividere il prodotto vino in due segmenti, quello ad utilizzo quotidiano come appartenente al mercato del Food&Beverage con una fascia di prezzo che oscilla tra i 2 ed i 100 euro, ed un mercato di prodotto completamente differente, ovvero quello del lusso con vini che variano tra i 100 euro e le decine di migliaia di euro.

Per quanto riguarda il mercato Food&Beverage, i consumatori non sono necessariamente sofisticati e coscienti delle loro scelte, tuttavia è il settore che racchiude la maggior parte degli acquirenti di vino.

Nel complesso mercato del lusso, invece, per quanto riguarda il dettaglio del prodotto vino, abbiamo un segmento di nicchia di consumatori, anche qui non sempre cosciente. Lo status elitario che genera il donare una bottiglia rara, piuttosto che averla in esposizione all'interno del proprio appartamento, o ancora aprirla in una cena importante, fa sì che i comportamenti dei consumatori siano diametralmente opposti ai precedenti.

All'interno della trattazione verrà considerato esclusivamente il segmento della popolazione che acquista vino per il consumo, ovvero sarà considerato il solo mercato del Food&Beverage. Il mercato del lusso ha una domanda, un'offerta e dei driver competitivi così complessi da studiare e identificare e così differenti rispetto a quello che è il concetto di vino, come è inteso in questa tesi, che per chiarezza di analisi è stato preferito tralasciarlo.

Lo stato italiano negli ultimi decenni, nella ricerca di specializzazione su quelle che sono le capabilities che all'estero gli sono riconosciute, inimitabili ed uniche, ha previsto un elevato numero finanziamenti per le piccole medie imprese, in particolare quelle a carattere agricolo. L'obiettivo vuole essere naturalmente quello di proseguire con lo sviluppo di aziende in questi mercati che sono più richiesti nel panorama internazionale e perdurare con il tramandamento di queste conoscenze anche tra i più giovani.

L'Italia ha previsto dei finanziamenti privati per spronare le nuove generazioni a partecipare attivamente al settore agricolo ed artigiano, fiore all'occhiello della produzione italiana, che si vanno a sommare ad un insieme di riforme Europee.

Esempio in tal senso è la creazione della PAC, Politica Agricola Comune, istituita nel 2014 dalla comunità europea. Tale PAC è una politica comune per tutti i 28 paesi dell'Unione Europea, volta a rafforzare la competitività e la sostenibilità dell'agricoltura. Prevede diverse forme di sostentamento alle attività agricole, come: finanziamenti diretti per particolari progetti che promuovono lo sviluppo dell'agricoltura in relazione delle esigenze della nazione in cui il progetto viene realizzato, finanziamenti volti a stabilizzare il reddito degli agricoltori per permettergli una maggiore sicurezza economica ed incentivare lo sviluppo, una serie di misure di mercato volte a promuovere i loghi di qualità ed i prodotti agricoli.

Dal 2014 (data di istituzione) al 2020, la PAC prevede una dotazione complessiva di 408,31 miliardi di euro sotto forma di finanziamenti UE, dei quali all'incirca 37,5 miliardi di euro sono destinati al settore agricolo ed alle zone rurali italiane

L'Italia dispone comunque della flessibilità necessaria per poter adeguare alle sue esigenze specifiche sia i pagamenti diretti che i programmi di sviluppo rurale.

3.2. *Tipi di consumatori*

Prima di essere in grado di approfondire la domanda di vino nel mercato italiano, e quindi quale è la richiesta da parte del mercato che possa portare le aziende a prendere adeguate decisioni produttive, è necessario entrare nello specifico di quelli che sono i consumatori di tale prodotto.

Nella ricerca di segmentare la domanda vinicola, sono stati svolti numerosi studi nel corso dei decenni, vengono citati successivamente i principali autori di ricerche che hanno dato un apporto allo sviluppo di strategie aziendali nel corso del tempo.

Il primo rilevante studio a livello temporale risale al 1991 e fu realizzato da Spawton, il quale basandosi su di una precedente analisi svolta dallo studioso australiano McKinna nel 1986, definisce 9 diverse variabili attraverso cui segmentare i consumatori: la qualità del prodotto, l'età dell'acquirente, la propensione al rischio, l'occasione, la cultura, il comportamento, il coinvolgimento, la locazione geografica e lo stile di vita. Attraverso un'analisi quantitativa vengono identificati 4 differenti cluster, che rappresentano altrettanti gruppi omogenei di consumatori. Omogenei dal punto di vista delle decisioni di consumo.

Vengono definiti:

- “Connoisseur”, gli intenditori
Sono il segmento più cosciente nell'acquisto, i principali acquirenti di vini pregiati. Consumano vino regolarmente, con tendenza giornaliera. Possiedono una vasta conoscenza di sapori e odori e hanno una forte attitudine verso la sperimentazione di nuovi prodotti. Tuttavia, l'adozione di nuovi sapori, ovvero cominciare ad acquistare nuovi prodotti, può risultare molto lenta.
Tendenzialmente sono fedeli al marchio, hanno preferenze molto chiare e definite e prendono la decisione sul prodotto da acquistare ancora prima di entrare nel negozio, o qualunque strumento commerciale utilizzino. Per questo motivo può risultare molto complicato dirigerli verso nuovi prodotti.
Preferiscono acquistare da commercianti di vino specializzati, aste o direttamente dalle cantine.
Hanno quindi la passione del vino, che coltivano giornalmente bevendo, ma anche tenendosi aggiornati attraverso libri e riviste. Hanno una spesa mensile molto elevata, quindi vengono considerati non sensibili nei confronti del prezzo, il loro acquisto è condizionato solamente dal gusto e dalle qualità del prodotto, non dal suo costo.
- “Aspirational Drinkers”, gli aspiranti bevitori
I membri di questo segmento si occupano degli aspetti sociali del consumo del vino, acquistano i prodotti che vanno più di moda e sono più attratti dai marchi e dalle etichette note che dal prodotto che vi è contenuto nella bottiglia. Le marche fungono da simboli di status e di rassicurazione.
Questi acquirenti sono molto avversi al rischio e trascorrono molto tempo nel processo decisionale all'interno dello store. Per questa ragione hanno spesso bisogno di riporre fiducia nell'assistente, venditore del prodotto al dettaglio, ed in base a questo decideranno la circostanza in cui consumare l'acquisto.
Sono fortemente influenzati da scrittori di vino, giornalisti ed opinion leader nella loro selezione di prodotti ed inoltre non è raro che frequentino corsi di apprezzamento del vino. Sostanzialmente si preoccupano dell'impressione che producono con il vino acquistato, e desiderano apparire ben informati sulla materia per ritrarre un'immagine di status nei confronti di chi hanno a fianco e di coloro con i quali condividono la bevuta.

- “Beverage Wine Consumer”, i bevitori ‘voraci’
Sono consumatori avidi di vino, con poca voglia di apprezzarne sapori e odori. Comprano generalmente vini all’interno del supermercato ed hanno la tendenza ad ‘andare sul sicuro’. Sono fedeli ad uno stile di vino e ad una serie di marchi noti e non sono disposti a sperimentarne di nuovi. Tra le alternative a disposizione sullo scaffale la scelta è fortemente condizionata dal prezzo di vendita del prodotto e l’eventuale presenza di promozioni e sconti.
- “New Wine Drinker”, i nuovi bevitori di vino
Sono i giovani bevitori che sono attratti dal vino in base al comportamento di genitori, conoscenti, di coetanei nel gruppo che frequentano o delle tendenze del periodo storico. Le preferenze tra i differenti prodotti che questi consumatori possono avere non sono ancora chiaramente definite, tendenzialmente sono spesso presenti vini frizzanti e tendono ad acquistare dispositivi per il raffreddamento del vino.
Il vino viene consumato specialmente in occasioni sociali, acquistato spesso on-line o in pub, discoteche o ristoranti. Sono fortemente influenzati dall’occasione in cui il vino può essere consumato.
Tali consumatori sono poco sofisticati ed hanno parametri limitati per prendere una decisione consapevole, quindi spesso utilizzano il prezzo come fattore determinante per l’acquisto.

Partendo da questa importante ricerca, numerosi studiosi successivamente si sono cimentati nella specificazione dei segmenti e nel tentativo di indentificarne le caratteristiche principali.

Nel 1997 lo studioso australiano Hall amplia quello che è lo studio realizzato da Spawton introducendo come variabile condizionante anche l’occasione di consumo, identificandone 5 diverse tipologie: sociale, introspettiva, di consumo semi-moderato, di miglioramento del cibo e di motivazione enologica. Tale additivo diviene necessario nel momento in cui ci si rende conto che il mercato del vino varia costantemente, e soprattutto si aggiungono aspetti sociali ed elitari non indifferenti, trasversali all’apprezzamento stesso della bottiglia.

Difatti anche altri autori concludono che devono essere presi in considerazione numerosi altri fattori, tra i quali ad esempio la cultura della popolazione. Nel corso della storia si intercorrono numerosi studiosi, ognuno dei quali ha aggiunto alcune particolari variabili a quelle di interesse nella ricerca di Spawton, probabilmente perché con il passare del tempo tra i primi anni 90 e l’inizio degli anni 2000 si modifica enormemente il mercato. La tendenza internazionale del commercio del vino comporta una modifica anche nella sua domanda, da compagno durante i pasti a vino come pasteggio nella serata, da vino locale a vino ricercato. Sono così tanti i cambiamenti osservati dal settore in questo periodo storico che anno dopo anno gli studiosi hanno evidenziato una nuova condizione che meritava essere presa in considerazione.

È possibile osservare chi, come Judica e Perkins adotta l’approccio della catena mezzi-fini, andando a studiare il comportamento degli acquirenti, indicato come obiettivo finale perseguito attraverso i valori che i consumatori estraggono dalle caratteristiche del vino che comperano.

Nel 1998 Sanchez e Gil vanno invece a segmentare il mercato in funzione di variabili demografiche, riuscendo ad osservare come il punto vendita in sé non è determinante nell’acquisto del prodotto, o meglio il punto vendita deve essere funzionale rispetto alla particolare area geografica in cui esso si trova, quindi in relazione alle caratteristiche sociali del luogo. Non è quindi presente un collegamento diretto tra il tipo di vendita ed il segmento di mercato che vi ci acquista, ma piuttosto in ogni area geografica sussiste una connessione peculiare tra segmento e store. Secondo la loro teoria i fattori principali che condizionano i consumatori sono l’origine del

prodotto, il prezzo di vendita e l'annata, e tali fattori devono essere intersecati con altre variabili socio-demografiche per determinare dei cluster consistenti. Le caratteristiche socio-demografiche non possono rappresentare le uniche variabili considerate, come asserito anche nella tesi di Bruwer e Li risalente al decennio successivo.

Essi osservano come le variabili demografiche sono inconsistenti se prese a sé stanti nell'individuazione di segmenti di popolazione quali consumatori del prodotto vino, tuttavia devono dare un sostegno nell'identificazione dei cluster, così come le classi sociali. È infatti fondamentale, una volta osservate l'intero spettro di caratteristiche e variabili che definiscono un insieme di persone, osservarli tenendo in considerazione i modelli di stile di vita.

Una ricerca italiana svolta nel 2007 da Seghieri, Casini e Torrisi, si pone l'obiettivo di esaminare l'attitudine dei consumatori italiani e di suddividerli in segmenti.

Oltre all'insieme di variabili socio-demografiche definite nei precedenti studi, vengono prese in considerazione tre variabili differenti, quali il coinvolgimento con il prodotto, la sensibilità al prezzo e l'abitudine al consumo.

Viene osservato un campione di 442 consumatori italiani, e con le tre variabili precedentemente indicate viene realizzata un'analisi statistica multivariata. Lo studio esamina quindi le caratteristiche sia dell'acquirente che dei prodotti, che differiscono significativamente tra i vari cluster di consumatori osservati e fornisce, infine, un controllo di validità esterno.

Nella tabella 3.1, è possibile osservare il cluster preso in considerazione nella ricerca, con l'identificazione delle caratteristiche socio-demografiche studiate:

Tabella 3.1: Caratteristiche socio-demografiche del cluster utilizzato da Seghieri, Casini e Torrisi

Variabili	Percentuali
<i>Sesso</i>	
Uomo	63.1
Donna	36.9
<i>Età</i>	
16-29	9.6
30-49	53.7
50-64	26.8
65+	9.9
<i>Sposati</i>	78.5
<i>Residenza</i>	
Nord Italia	18.8
Centro Italia	43.3
Sud Italia	35.0
Europa	2.9
<i>Istruzione Superiore</i>	75.5
<i>Benessere Soggettivo</i>	
Bassa	11.5
Media	40.3
Alta	48.2
<i>Dimensione Della Famiglia</i>	
1	9.3
2	27.6
3	32.1
4+	31.0

Quindi, da ogni singolo individuo vengono estratte le informazioni in merito alle seguenti variabili identificate come fondamentali per descrivere la conoscenza e l'interesse nei confronti del prodotto: interesse nei confronti del vino, utilizzo nell'abbinamento con il cibo, vini già assaggiati, sensibilità nell'essere attratto da offerte, elevata disponibilità a pagare, utilizzo abituale del vino durante i pasti, gusto del bevitore, assaggia nuovo vino se è in promozione e gli piace bere nuovi vini.

Tali caratteristiche vengono incrociate con i valori associati per le 3 variabili precedentemente specificate. Attraverso l'analisi dei cluster effettuata sull'insieme sopra indicato, si evidenziano 4 tipologie univoche di consumatori.

Tabella 3.2: Risultati ottenuti dalle analisi del cluster

Numero di Cluster	Coinvolgimento nel Prodotto	Sensibilità alle Abitudini	Sensibilità al Prezzo	Numero di osservazioni
1	-0,8	1,19	-1,18	58
2	0,76	0,38	0,72	111
3	-0,72	-0,54	0,41	123
4	0,74	-0,64	-0,9	67

Fonte: The wine consumer's behaviour in selected stores of Italian major retailing chains Chiara Seghieri, Leonardo Casini and Francesco Torrisi

Si hanno quindi:

- Compratore abituale**
 È un acquirente dalle abitudini fisse, che non sente coinvolgimento nei confronti di un prodotto e non percepisce alcuna sensibilità nei confronti del prezzo, acquista un prodotto per le sue proprietà gustative ed olfattive, senza badare a spese.
 Ha circa 60 anni, anche con un basso livello di benessere. Tuttavia, il consumo è perlopiù quotidiano o quasi, consuma il prodotto tendenzialmente durante i pasti ed è solito acquistare almeno una volta alla settimana. Ha una conoscenza del mondo vino piuttosto limitata poiché acquista vini già conosciuti e degustati ed ha poco interesse nell'esplorare alternative ignote, anche se consigliate dal venditore fidato.
 Solitamente pianificano la loro scelta prima di recarsi nel luogo di acquisto, quindi la loro decisione di acquisto è limitata ad un processo decisionale abituale che comporta un piccolo sforzo cognitivo, ma non si spinge oltre.
- Compratore razionale**
 Ha un alto livello di benessere medio soggettivo ed un'età media di 43 anni.
 Il livello di consumo è moderato, inferiore rispetto a quello dell'segmento precedente, tuttavia tende ad acquistare il prodotto piuttosto di frequente, anche maggiore rispetto al precedente. Questo perché mentre il consumatore sa cosa aspettarsi, quindi approfitta di sconti e promozioni, o economizza il tempo e acquista più prodotti contemporaneamente.
 Il compratore razionale ha invece interesse nell'essere informato sui prodotti, è attento alle novità ed ha voglia di sperimentare novità, per questo motivo acquista meno prodotti contemporaneamente ma va nel negozio più di frequente, così da poter essere sempre aggiornato ed avere la possibilità di assaggiare nuovi prodotti.
 Tale consumatore non ha idea di cosa acquistare prima di entrare nel negozio, non ha una scelta di vino predeterminata, ma si lasciano influenzare sia dal prezzo del prodotto che dai consigli di esperti nel settore. Tendenzialmente dichiarano un interesse per la categoria di

prodotto ma cercano di ottenere il miglior rapporto qualità/prezzo dalla loro scelta di prodotti.

- Professionista delle promozioni

È un consumatore sensibile alle promozioni, non ha alcun coinvolgimento nei confronti di un particolare prodotto, né tantomeno abitudini particolari. Di solito questo cluster è composto di giovani donne, che possiedono un basso livello di benessere soggettivo. La frequenza con cui acquistano prodotti è minima e preferiscono acquistare vino se sono disponibili attività promozionali. Valutano tra le diverse alternative di prodotto quelle che hanno maggiore convenienza, non sono minimamente interessate ad una ricerca in base alla tipologia di prodotto.

- Consumatore interessato

Sono i consumatori che maggiormente hanno un coinvolgimento nel prodotto. Sono generalmente di sesso maschile, con un'età che si aggira attorno ai 45 anni ed hanno il livello massimo di benessere personale tra i 4 cluster identificati. La frequenza dell'acquisto e del consumo è piuttosto elevata, leggono informazioni in merito alle diverse varietà di prodotti presenti sullo scaffale prima di prendere una decisione, e sono mediamente informati attraverso corsi di formazione, letture private ed il deciso interesse nei confronti del prodotto.

Generalmente non hanno interesse nel prezzo a cui il prodotto è offerto, ma prendono le decisioni esclusivamente basate sulla tipologia del vino e sulle sue proprietà.

Questa ultima segmentazione dei consumatori sarà quella presa in considerazione nel corso della tesi, in quanto funzionale allo studio qui osservato, nonché la più recente. Inoltre, è utile osservare come questa prenda in considerazione molti più aspetti socio-demografici dell'acquirente, a differenza delle precedenti clusterizzazioni. In quest'ultima ricerca diviene fondamentale l'età del consumatore.

Tale considerazione non è da sottovalutare, in quanto si è assistito ad un vero e proprio cambio generazionale nell'approccio al consumo di vino. Nell'evoluzione che ha subito il mercato del vino dalla fine degli anni 80 ad oggi, anche i giovani consumatori sono invecchiati. I nuovi giovani che approcciano il mondo dell'enologia, vedono il vino unicamente come un prodotto di eleganza, la cui degustazione è divenuta quasi un rito. È avvenuto un vero e proprio salto generazionale, nel quale si è persa la tradizione del vino quotidianamente sulle tavole all'ora di cena, il che rende molto complesso anche parallelizzare e confrontare le due generazioni.

Dal punto di vista dell'età può essere utile fare nuove considerazioni. Lancaster e Stillman nel 2002 raggruppano i consumatori in 4 fasce di età:

- *Traditionalist*, nati tra il 1900 ed il 1945
- *Baby Boomer*, nati tra il 1946 ed il 1964
- *Generazione X*, nati tra il 1965 ed il 1976
- *Generazione Y*, o *Millennials*, nati tra il 1977 ed il 1999

La categoria dei Traditionalist, oggi, a quasi 20 anni dalla pubblicazione della ricerca, è piuttosto ridotta rispetto a quando essa fu realizzata. Quindi, sebbene le segmentazioni effettuate possano risultare inconsistenti, può essere comunque molto utile tenere conto di questa ricerca per osservare come il salto generazionale sia una variabile consistente ed estremamente condizionante per il mercato.

I Baby Boomer sono i maggiori consumatori di vino, probabilmente perché legati ad una tradizione differente, in cui l'uso del prodotto a tavola durante i pasti era consueto e quotidiano.

La Generazione X, invece, già rispetto alla generazione precedente osserva un cambiamento di interesse, viene preferito il consumo di birra e superalcolici al vino. Il consumo del vino tra persone nate in questo intervallo di anni è piuttosto ridotto, mentre invece si ha un boom di vendite per quanto riguarda la Generazione Y, che ha adottato il vino come prodotto preferito. Quest'ultima generazione è tendenzialmente meno attenta alla salute, non disdegnano mangiare in fast food, sono infedeli alla marca e spendono il 28% in più del loro tempo rispetto alla generazione precedente online alla ricerca di informazioni.

È quindi evidente come anche le tipologie di marketing ed i tentativi di attrarre consumatori devono essere condizionati da quella che, in termini di età, è la popolazione che si vuole attrarre. Ogni generazione è attratta da prodotti differenti e può essere condizionata e convinta al consumo in maniera a sé stante.

Ultima considerazione da aggiungere alle ipotesi di segmentazione osservate, riguarda ricerche più recenti. Sebbene rimangono veritiere le definizioni date precedentemente, e verranno utilizzate come punto di riferimento nell'arco di questa trattazione, risultano comunque 'vecchie' di non meno di 15 anni. In questi ultimi anni le ricerche tendono a soffermarsi sul concetto di Foodies, ovvero una nuova tipologia di consumatori del 21 secolo.

Ovviamente tale segmento di popolazione nasce nel '900 ma è fortemente capace di rimanere al passo con i tempi e di adattarsi ai cambiamenti del mercato. Sono appassionati della ristorazione e della produzione di materie prime agroalimentari; spendono buona parte della loro ricchezza in pasti e prodotti enogastronomici, di qualità e spesso innovativi. Cercano nuovi prodotti per il desiderio di conoscenza, provenienti da ogni mercato e da ogni nazione del mondo. Il cibo è divenuto un vero e proprio hobby da coltivare, verso il quale dedicarsi quasi a tempo pieno, nella scelta degli ingredienti, spezie e nell'ideare nuove tipologie di preparazioni e combinazioni di sapori.

Nel 2012 all'interno della ricerca di Pickering, Jain e Bezawada si può osservare la prima definizione di Foodies, i quali secondo questi rispondono alle seguenti caratteristiche:

- **Coltivazione**
Hanno interesse negli ingredienti così elevato che tendono a coltivare prodotti loro stessi qualora ne hanno la possibilità. Per avere prodotti unici e per poter sperimentare in prima persona tecniche di lavorazione, nonché provano enorme soddisfazione nel creare un legame tra lavoro e cibo.
- **Apprendimento**
Sono sempre aggiornati sulle novità del settore, come nuovi prodotti scoperti in altri continenti, nuove tecniche di preparazione e di usufrutto dei prodotti e nuovi abbinamenti tra gusti. Sono coscienti delle mode del momento. Fanno ciò tenendosi informati principalmente su internet, attraverso blog o canali web con i quali spesso interagiscono attivamente.
- **Sperimentazione**
Sperimentano abbinamenti, ricopiano ricette che hanno provato a cena fuori o delle quali sono venuti a conoscenza. Cucinano prevalentemente per passione, quindi non è necessaria un'occasione particolare per trovarli a sperimentare nuove idee, tuttavia il loro banco di prova sono eventi organizzati appositamente con conoscenti per condividere insieme la sperimentazione di nuovi gusti.

- **Partenza da zero**
Sono spesso autodidatti, si sono formati attraverso sperimentazione e tentativi per approfondire nuove tecniche per identificare quelle che più si avvicinano al loro gusto personale.
- **Ristorazione**
Amano anche mangiare fuori casa, spesso nel weekend e ricercano sempre luoghi nuovi. Sono appassionati di esperienze culinarie.
- **Conversazione**
Parlare di cibo è uno dei loro principali argomenti di discussione, e ciò evidenzia come la parte culinaria condiziona interamente la loro vita.

Nel 2014 in Italia sono identificati più di 5 milioni di Foodies, con un ritmo di crescita di circa 250 mila unità all'anno. Nel mercato mondiale i numeri sono incidentalmente moltiplicati esponenzialmente, in quanto la passione per il cibo per noi è parte integrante della cultura, mentre all'estero è un vero e proprio movimento in espansione.

Identifichiamo in Italia come Foodies uomini (nel 65% dei casi) tra i 25 ed i 54 anni con un reddito medio alto. Vivono per la maggior parte a nord ovest del paese e si nota una forte concentrazione tra i single e le coppie senza figli. Hanno una spesa mensile in prodotti di qualità molto elevata (300-700 euro) che prediligono spendere all'interno di negozi caratteristici con prodotti rari. Odiano il supermercato. Sono amanti di aperitivi e generalmente decidono dove acquistare prima di uscire di casa, sanno già dove recarsi ma non cosa acquistare.

Curiosità è che molti di questi Foodies tendono a scegliere dove passare le vacanze proprio in funzione di esperienze culinarie e della sperimentazione enogastronomica.

A questo punto è possibile studiare la domanda del prodotto vino in relazione alle caratteristiche dei consumatori che rendono vivo il mercato.

3.3. Domanda

Non solo a livello italiano, ma anche a livello internazionale, negli ultimi decenni il trend dei consumi legato al vino rappresenta graficamente una parabola decrescente. Alla base di ciò vi è un vero e proprio cambiamento nello stile di vita della popolazione, con l'affermazione di nuovi modelli di consumo. Da un consumo quotidiano, in concomitanza dei pasti, si è passati progressivamente ad un consumo occasionale, prevalentemente fuori casa e lontano dai pasti (se non all'interno di ristoranti). Allo stesso modo è variata la tipologia di vini acquistati. Nonostante il prodotto vino sia consumato in quantità inferiori, si osserva una spesa media crescente poiché questo ha raggiunto uno status di moda, che lo rende una bevanda attuale e di successo, pienamente in linea con i trend del momento, come la ricerca di sapori, sensorialità e proprietà organolettiche benefiche per il corpo. Si è osservato un netto aumento dei vini appartenenti ai segmenti *premium* e *superpremium* a scapito del segmento *basic*.

Alla tipica funzione nutrizionale per la quale il vino nasce e viene tramandato nei secoli, rimanendo sempre elemento centrale nella cultura mediterranea fino agli ultimi 30/40 anni, nei decenni più recenti si è affermata attorno al prodotto anche la dimensione della gratificazione sensoriale, per cui si è trasformato il fuoco dell'acquisto verso l'aspetto edonistico del prodotto. Inoltre, si è sempre di più legato esclusivamente a momenti di condivisione collettiva, ha preso fortemente piede un consumo del prodotto in circostanze esterne al pasto, conviviali.

Andando ad approfondire le cause dei cambiamenti nelle modalità di consumo del prodotto, si può facilmente affermare che alla base di tale fenomeno ci sia l'evoluzione subita dalla società nel corso dei decenni. In un mondo sempre più frenetico, fatto di lavoro e di vite scandite da impegni e slot temporali in cui portare a termine obiettivi predefiniti, si sta perdendo (o si è persa) l'importanza del pasto come occasione di scambio interpersonale, familiare. Si è più frequenti osservare pasti brevi, più volte nell'arco della giornata piuttosto che lunghe cene in famiglia, anche perché si tende a trascorrere molto più tempo al di fuori di casa. In ciò può essere spiegato il perché con il passare del tempo è in aumento il consumo di vino all'interno di ristoranti, ma diminuisce drasticamente l'acquisto di bottiglie. Inoltre, la produzione si è adattata a tale fenomeno andando a costruire vini meno alcolici, più leggeri, che possano permettere di rimanere attivi dopo averne sorseggiato un bicchiere, meno strutturati, che possano sostenersi autonomamente come sapore al palato, e che non debbano essere necessariamente accompagnati da un cibo per essere apprezzati.

Si è generata inoltre molta attenzione attorno al vino, in quanto ha raggiunto un particolare status pregiato ed un interesse collettivo medio piuttosto elevato. Ciò ha portato ad un netto incremento della cultura popolare nei confronti del prodotto, del processo di realizzazione e delle diverse tipologie di vino che possono essere trovate con le loro differenze, una ricerca della qualità il più possibile consapevole.

Da tenere nota tra i fattori che hanno contribuito a modificare nel corso dei decenni la domanda, vi è sicuramente questa crescente attenzione verso la salute del corpo. La qualità dei prodotti non è più richiesta solo dal punto di vista emozionale, delle proprietà organolettiche, ma anche dal punto di vista delle proprietà benefiche, mediche e degli effetti che il vino possa avere sul nostro fisico. Tale particolare attenzione ha portato ad un incremento delle ricerche nel settore, che hanno portato ad una maggiore attenzione verso la produzione, una specifica descrizione sulle etichette che evidenzino le caratteristiche del prodotto ed una ferrea legislazione che identifichi il carattere di questo.

Insieme a queste caratteristiche è naturalmente importante menzionare come il fenomeno dell'internazionalizzazione del mercato, ovvero una domanda mondiale e non più locale influenzi la produzione stessa e quelli che sono i vini presenti in commercio.

La trattazione a questo punto entrerà nello specifico delle caratteristiche della domanda, andando a sviscerare le peculiarità più intrinseche dei consumatori precedentemente accennate.

Sebbene la spesa media sia aumentata considerevolmente rispetto agli anni '80, il consumo pro capite ha subito una forte riduzione. Andando ad osservare i dati è evidente una diminuzione sostanziale (all'incirca del 30%) del consumo individuale di prodotto. Si è passati da un consumo pro capite di 75 litri all'anno nel 1985 a 46,5 litri nel 2010, per un totale di 37 milioni di ettolitri consumati nel 1985 in confronto ai 25 milioni di ettolitri del 2010.

Le statistiche che si osservano nel passaggio generazionale degli ultimi decenni generano risultati evidenti e chiaramente decifrabili, si osserva una percentuale di non consumatori del prodotto con più di 11 anni in forte aumento, fino a raggiungere il 33% della popolazione. Meno del 24% della popolazione italiana può essere identificato come consumatore regolare, molto ridotta rispetto al passato. Tale riduzione ha contribuito ad aumentare la categoria dei consumatori occasionali, che arrivano oggi a raggiungere il 63%.

Trend negativi sono stati storicamente condizionati anche dall'incombere periodico di nuove bevande alcoliche che hanno influenzato la moda del periodo. In questo periodo storico, dopo l'insorgere del cocktail chiamato 'negroni', dopo il periodo della moda dello spritz, si osserva un trend crescente della birra prodotta in maniera artigianale. Questi differenti prodotti, che si posizionano all'interno dello stesso mercato del vino e ne rappresentano i principali competitor, sono in grado di erodere parte della domanda.

L'istituto ISTAT analizza i trend di questo mercato e ne ha estratto il seguente grafico, rappresentante dei rispettivi trend storici dei prodotti vino, birra ed altri alcolici:

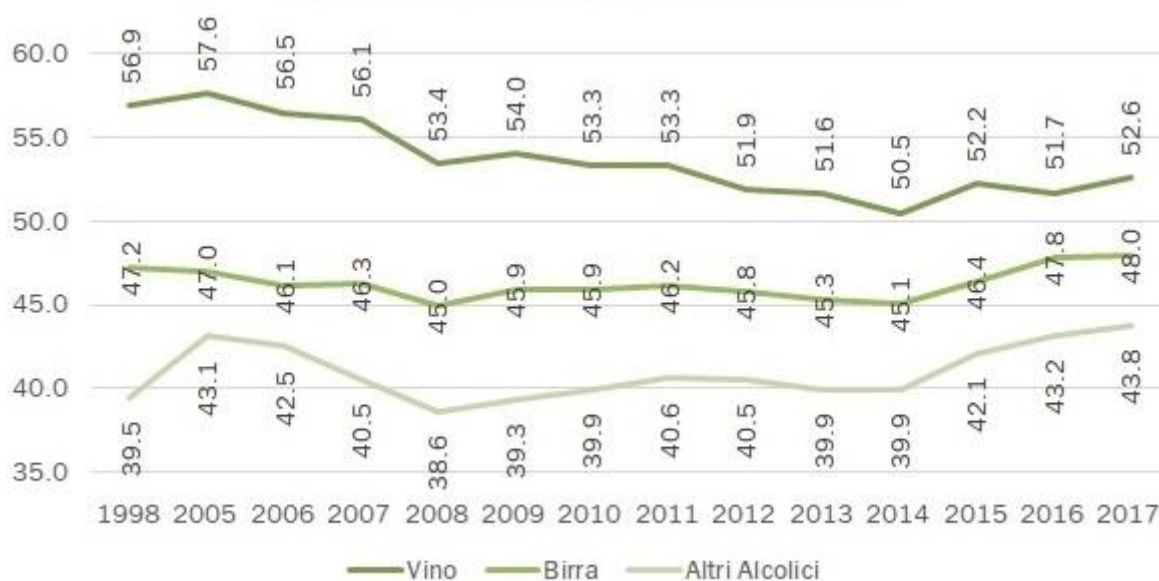


Figura 3.1: Percentuale annua dei consumi di prodotti alcolici nel mercato italiano

Fonte: ISTAT

Si osserva facilmente come negli ultimi 20 anni il consumo medio di vino si è andato riducendo, nonostante nei passati 4 si sia osservato un cambiamento di rotta, un trend positivo che permette ai lavoratori del settore di ben sperare. Mentre il consumo di super alcolici ha incrementato la propria fetta di mercato. Possiamo osservare la descrizione effettuata da ISTAT in merito a tale grafo, secondo cui:

Quest'anno i dati girano in senso positivo e più che compensano il calo del 2016. Sembrerebbe anzi di scorgere una inversione di tendenza rispetto al trend discendente visto fino al 2014. Nel 2017 sono 28.6 milioni i consumatori di vino in Italia, una quota del 52.6% della popolazione al di sopra degli 11 anni (54.33 milioni di persone). I dati prendono forza dal consumo di vino non abituale, che è oggi un'abitudine del 28% della popolazione italiana. Questa è anche un'abitudine che vede molto più allineati uomini e donne, e questo fa sì che sia proprio il sesso femminile a far segnare i dati più positivi in prospettiva temporale. E non soltanto nel segmento del vino. Passiamo ai dati.

La penetrazione del consumo di vino cresce di quasi 1 punto percentuale al 52.6% della popolazione sopra 11 anni nel 2017. Il dato riporta l'Italia al livello del 2011-2012 e riduce il gap con i dati storici (56% nel 2017 e 57% nel 1998). Il contesto è però positivo per tutte le categorie: la birra passa dal 47.8% al 48%, toccando un picco storico di consumo, ma soprattutto le bevande alcoliche passano dal 43.2% al 43.8%, anche in questo caso un livello mai visto. Per riassumere in Italia assume alcol il 65% della popolazione sopra gli 11 anni, cioè 35.5 milioni di persone, di questi 28.6 sono consumatori di vino, 26 di birra e 24 degli altri alcolici.

Tabella 3.3: Percentuale annua dei consumi di prodotti alcolici nel mercato italiano, con una distinzione tra uomini e donne

% popolazione	1998	2007	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totale										
Vino	56.9	56.1	53.3	53.3	51.9	51.6	50.5	52.2	51.7	52.6
Birra	47.2	46.3	45.9	46.2	45.8	45.3	45.1	46.4	47.8	48.0
Altri Alcolici	39.5	40.5	39.9	40.6	40.5	39.9	39.9	42.1	43.2	43.8
Totale		68.2		65.0	64.6	63.9	63.0	64.5	64.7	65.4
Maschi										
Vino	70.3	69.0	67.2	67.2	65.6	65.4	64.1	65.8	64.9	65.7
Birra	62.3	62.1	60.6	61.8	61.0	60.2	60.1	61.3	62.5	63.4
Altri Alcolici	54.4	55.8	53.8	55.1	54.1	53.3	53.2	55.4	56.0	56.5
Totale				78.8	78.3	77.5	76.6	77.9	77.3	78.1
Femmine										
Vino	44.4	42.5	40.4	40.3	39.1	38.7	37.7	39.5	39.3	40.3
Birra	33.1	31.5	32.3	31.5	31.5	31.4	31.1	32.4	34.0	33.5
Altri Alcolici	25.6	26.2	26.9	27.1	27.7	27.3	27.5	29.8	31.1	31.9
Totale				52.1	51.8	51.2	50.4	52.0	52.9	53.5

Fonte: ISTAT

Chi consuma vino. Soprattutto le donne. L'incremento di penetrazione del consumo (o del calo nel caso del vino) è chiaramente sbilanciato verso il gentil sesso. Il 40% delle donne beve vino, rispetto a meno del 38% nel punto di minimo del 2014. Nel caso degli uomini il confronto è 64.1% contro 65.7%. Lo stesso vale per le bevande alcoliche dove le donne sono passate dal 27.5% al 32% tra il 2014 e il 2017, mentre per gli uomini soltanto dal 53.2% al 56.5%.

Tabella 3.4: Percentuale di consumo delle bevande alcoliche nel mercato italiano, per classi di consumo

% popolazione	2007	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totale									
Oltre 1/2 litro giornali	4.0	3.3	3.0	2.5	2.5	2.4	2.3	2.3	2.2
1/2 bicchieri al giornc	23.0	20.9	20.6	19.0	18.1	17.3	17.7	17.0	16.8
Sporadico	23.7	24.8	25.6	25.4	26.0	25.7	27.4	27.0	28.1
Totale	56.1	53.3	53.3	51.9	51.6	50.5	52.2	51.7	52.6
Maschi									
Oltre 1/2 litro giornali	7.1	5.8	5.2	4.5	4.4	4.3	4.1	4.1	3.7
1/2 bicchieri al giornc	32.3	29.5	29.7	27.6	26.6	25.5	25.7	25.0	24.5
Sporadico	25.1	27.0	27.7	28.3	29.1	28.8	30.6	30.0	31.5
Totale	69.0	67.2	67.2	65.6	65.4	64.1	65.8	64.9	65.7
Femmine									
Oltre 1/2 litro giornali	1.1	0.8	0.8	0.6	0.8	0.7	0.7	0.7	0.8
1/2 bicchieri al giornc	14.4	12.8	12.2	11.0	10.1	9.6	10.3	9.6	9.6
Sporadico	22.4	22.8	23.6	22.7	23.2	22.7	24.4	24.3	24.9
Totale	42.5	40.4	40.3	39.1	38.7	37.7	39.5	39.3	40.3

Fonte: ISTAT

In che modo. Si ristabiliscono i vecchi trend strutturali. Il calo dei bevitori abituali che sono oggi il 19% della popolazione viene più che compensato dall'incremento del consumo sporadico che ormai è dichiarato dal 28% della popolazione. Anche in questo caso la caratterizzazione maschio/femmina è forte: soltanto il 10% delle donne beve abitualmente contro quasi il 30% degli uomini, mentre la penetrazione del consumo sporadico è molto più omogenea: 25% per le donne, 31% per gli uomini.

Anche la tipologia di prodotto influisce fortemente su quella che è la richiesta di consumo da parte della popolazione italiana.

Come osservato nel secondo capitolo il ventaglio di prodotti che offre il suolo nazionale può essere suddiviso in 4 principali categorie: DOC, DOCG, IGT e Vino da tavola. Si osserva quindi l'andamento complessivo del prodotto vino in Italia attraverso la somma algebrica degli andamenti delle singole tipologie. Andando a spaccettare l'insieme del mercato nei suoi segmenti, si vanno ad osservare individualmente i trend di prodotto.

In linea di massima si può affermare che i vini DOP (DOC e DOCG) sono in aumento per quanto riguarda la mole di vendita, mentre continuano ad avere non poche difficoltà i vini comuni. I vini spumanti mantengono un andamento positivo rispetto all'anno passato. Tale incremento si osserva principalmente nella crescita dei prezzi e dal mix di vini fermi che si sposta verso i vini DOC/DOCG, non è dovuto direttamente ai volumi di vendita che hanno una variabilità molto ridotta, sempre positiva ma che si aggira attorno allo zero-virgola.

Quindi confrontando il mercato del 2017 con quello del 2016, lo spostamento degli acquisti sempre di più verso prodotti di qualità superiore, determina un fatturato pari a 2.31 miliardi di euro, un incremento di valore del +2.7% rispetto all'anno precedente ed un volume pari a 7.6 milioni di ettolitri di vendite.

Il rincaro dei prezzi però non va letto come un andamento generale del mercato, è una tendenza di periodo probabilmente dovuta alla scarsa vendemmia osservata lo scorso anno. Questa si è riflessa principalmente sulle fasce estreme del mercato, quella dei vini da tavola per i quali il prezzo medio

è calato del 6% negli ultimi 3 anni, la cui riduzione si è ribaltata sui prodotti IGT e DOC che hanno subito un incremento rispettivamente del 5% e del 7%.

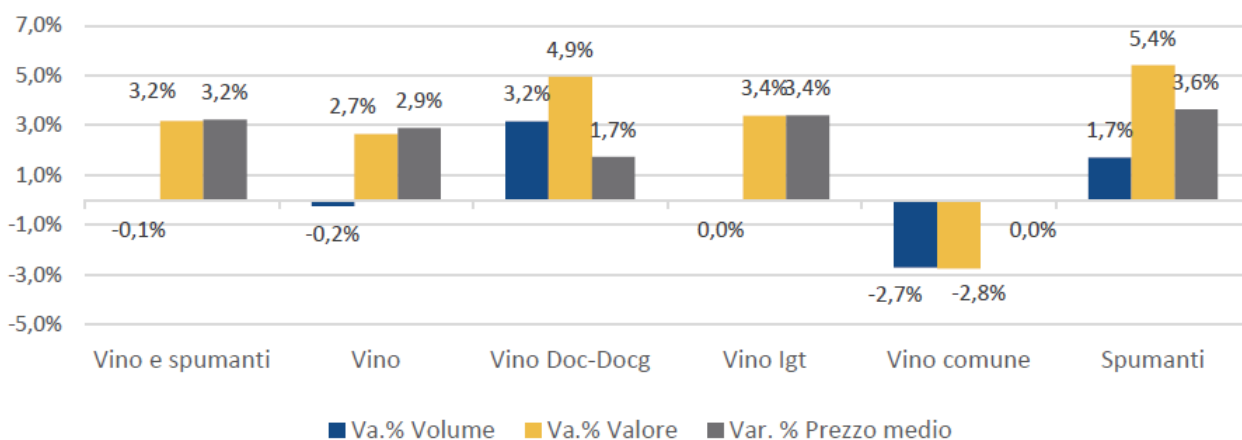


Figura 3.2: Variazione tra il 2017 ed il 2016 nelle dinamiche delle vendite di vino nella distribuzione moderna, per segmento

Fonte: ISMEA e Nielsen Mkt

Andando a spaccettare al loro interno ogni segmento in vino bianco, rosso e rosato, si osserva nel 2017 un ritorno del rosato tra i vini DOP, vino che ha raggiunto un'elevata percentuale di crescita rispetto all'anno precedente. Ed in linea generale per ogni categoria si ha un unico minimo comun denominatore, che il vino bianco ha un trend di crescita nettamente migliore del rosso.

Questa crescente domanda per il vino di qualità può essere osservata nel seguente grafo:

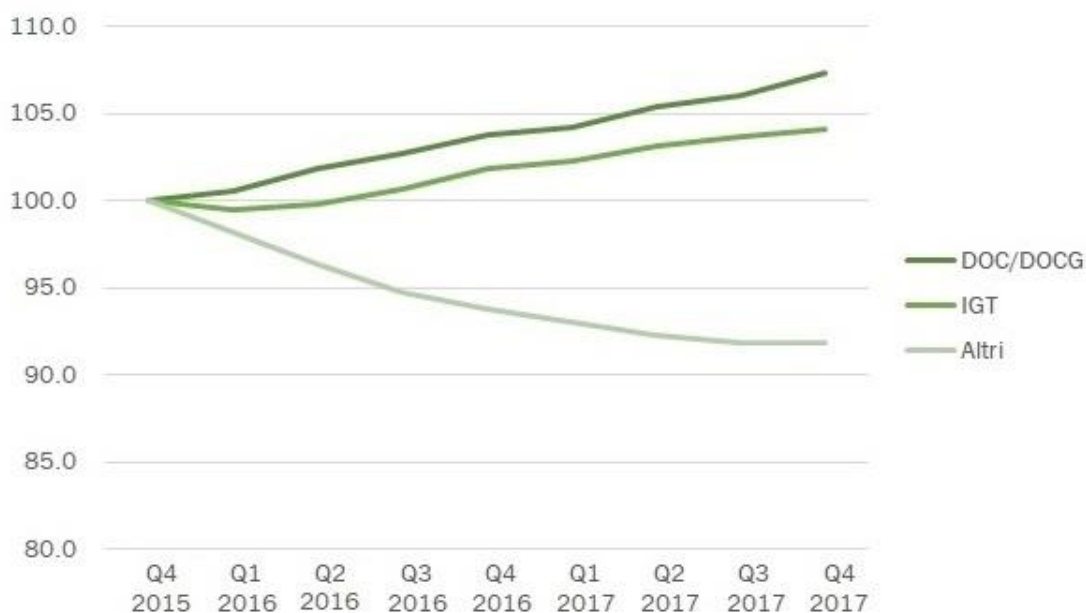


Figura 3.3: Andamento delle vendite dei vini al dettaglio nella GDO, per tipologia di prodotto. Viene considerato il quarto trimestre del 2015 come 100%

Fonte: IRI

Le Q rappresentano le vendite quadrimestrali. Fatto 100 il livello della domanda di ogni singola tipologia di prodotto nel quarto quadrimestre del 2015, osserviamo gli andamenti della domanda negli ultimi 2 anni. Si osserva facilmente come la domanda di qualità, di prodotti DOP (DOC e DOCG) sia in continua crescita, ed in particolare quella che ha l'andamento più positivo, seguita dalle IGT. Andamento negativo si osserva invece per il vino sfuso ed i vini da tavola che hanno visto una riduzione del loro mercato, nonostante una diminuzione nel costo di vendita.

Si osserva a questo punto come anche la geografia influisce fortemente sul consumo di prodotto, attraverso i resoconti annuali ISTAT è possibile osservare la domanda di vino in bottiglia nelle diverse regioni italiane.

Tabella 3.5: Penetrazione del consumo di vino nelle diverse regioni italiane.
Viene riportata anche una divisione per zone d'Italia e per dimensione dei centri abitati

(% popolazione)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Piemonte	56.1	52.3	50.7	53.5	56.1	54.1	55.9
Valle d'Aosta	63.2	56.3	59.2	58.1	55.5	58.9	58.5
Liguria	56.9	58.8	55.9	53.4	53.4	55.0	56.2
Lombardia	57.1	53.8	51.8	51.8	55.5	53.3	54.9
Trentino-Alto Adige	54.1	52.5	56.1	54.8	51.6	53.1	57.3
Bolzano - Bozen	58.2	57.1	59.1	56.2	55.7	56.1	60.7
Trento	50.3	48.1	53.3	53.4	47.7	50.1	54.1
Veneto	56.6	58.4	57.5	53.6	57.2	54.5	57.5
Friuli-Venezia Giulia	57.4	57.6	56.0	57.9	55.7	60.0	58.1
Emilia-Romagna	59.4	57.3	58.7	58.0	60.8	58.8	59.5
Toscana	56.5	55.6	57.3	52.4	57.9	56.6	56.1
Umbria	55.0	53.0	55.3	53.3	56.4	54.6	57.6
Marche	55.9	58.3	56.4	54.0	57.7	57.7	60.4
Lazio	54.7	52.1	50.8	48.0	48.8	52.1	49.8
Abruzzo	52.6	49.6	50.6	48.2	56.6	52.0	51.3
Molise	48.6	49.4	47.1	48.4	47.7	48.7	47.4
Campania	48.8	47.4	47.2	47.2	45.4	45.0	46.8
Puglia	46.6	45.4	48.1	45.3	44.9	50.5	49.8
Basilicata	48.3	44.6	45.7	43.9	46.5	47.5	44.9
Calabria	50.2	45.4	50.3	47.4	47.9	45.8	47.1
Sicilia	41.3	44.8	41.5	43.0	42.1	41.0	42.7
Sardegna	49.3	45.6	47.6	46.7	48.1	45.3	46.5
Nord-ovest	56.9	53.9	52.0	52.5	55.4	53.8	55.3
Nord-est	57.5	57.4	57.7	55.9	57.9	56.6	58.3
Centro	55.4	54.1	53.9	50.6	53.4	54.4	53.7
Sud	48.7	46.7	48.2	46.7	46.8	47.6	48.1
Isole	43.3	45.0	43.0	44.0	43.6	42.1	43.6
Comune centro dell'area metropolitan	55.4	54.8	51.1	52.1	51.9	53.4	54.3
Periferia dell'area metropolitana	54.0	52.4	51.9	51.5	52.7	50.7	52.6
Fino a 2.000 abitanti	54.2	49.9	51.4	50.7	52.4	51.6	51.7
Da 2.001 a 10.000 abitanti	54.0	50.7	51.0	50.2	52.3	52.7	53.5
Da 10.001 a 50.000 abitanti	51.4	50.9	50.1	49.4	50.8	50.4	50.8
50.001 abitanti e più	52.7	53.0	54.8	50.3	53.9	51.7	53.0
Italia	53.3	51.9	51.6	50.5	52.2	51.7	52.6

Fonte: ISTAT

A leggere questi dati è chiaro che l'aumento della penetrazione del consumo è un fenomeno che riguarda praticamente tutto il paese (salvo il centro Italia), ma che ha caratterizzazioni decisamente più forti nel Nord. Il Nord Est segna 58.3% di penetrazione del consumo, il dato più elevato dal 2010 a questa parte. Il Nord Ovest con il 55.3% torna sui livelli 2015 e anche se non proprio il record dal 2010 non siamo lontanissimi. Al Sud e nelle isole i livelli sono sempre stati più bassi, anche se migliorano nel 2017 al 48% e 43.6% rispettivamente.

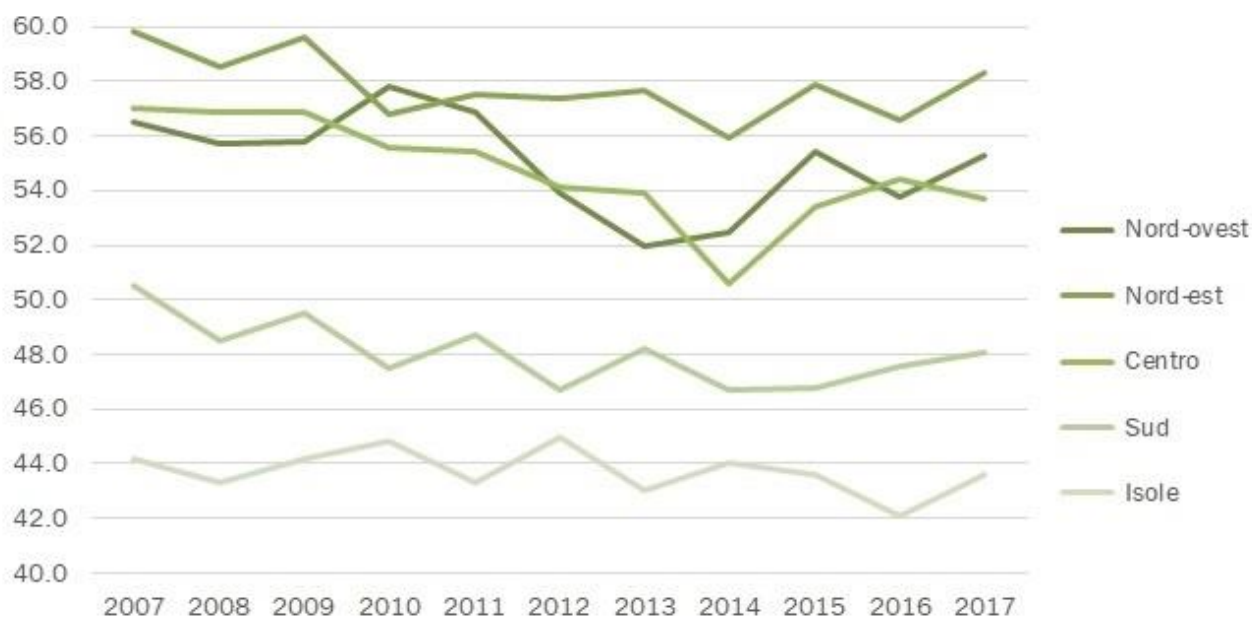


Figura 3.4: Percentuale di penetrazione del consumo annuale nel mercato italiano, diviso per zone

Fonte: ISTAT

Si osserva un trend annuale fortemente discontinuo tra i diversi segmenti regionali, nonostante questi non varino in maniera consistente da un anno al successivo. In generale si può osservare una linea di tendenza decrescente per ogni insieme, nonostante gli ultimi anni abbiano visto un leggero incremento. Le isole hanno una penetrazione nel mercato piuttosto limitata, penetrazione che aumenta spostandoci dal sud al nord dell'Italia. In particolare, le regioni con la percentuale maggiore di penetrazione della popolazione, le uniche in Italia a superare il 60% sono il Bolzanese e le Marche, rispettivamente con il 60,7% ed il 60,4%.

Si possono osservare anche dati relativi alla penetrazione percentuale del prodotto vino in relazione alla numerosità del centro abitato in cui si trovano. Tramite tali numeri si osserva in maniera evidente come la penetrazione maggiore si trova o nei piccolissimi o nei grandissimi centri abitati della nazione, e ciò si origina da due comportamenti contrastanti nell'evoluzione del mercato vitivinicolo. Nei grandi centri urbani si ha un forte consumo poiché il prodotto vino ha raggiunto un particolare status di moda, a cena e durante le serate è consuetudine consumare bottiglie di vino, anche pregiate per rafforzare la propria immagine pubblica nel contesto sociale cittadino. Nei piccolissimi centri urbani invece tale input storicamente non si è sviluppato, non è il prodotto che si beve a determinare il tipo di persona che si è, quindi il consumo è sostanzialmente rimasto costante negli anni, e non ha subito quella forte riduzione a causa delle variazioni del mercato e della sua internazionalizzazione. Certo vi è stata una riduzione in termini di consumi poiché nel corso dei decenni si è osservata una forte tendenza ad abbandonare i piccoli centri urbani nel ricercare la vita cittadina, tuttavia in maniera percentuale, la penetrazione rimane piuttosto elevata e costante nel

corso del tempo. È ancora usuale consumare vino con frequenza giornaliera ad accompagnare i pasti.

A questo punto, sfruttando sempre le osservazioni realizzate dall'istituto ISTAT, andiamo a studiare quello che è il consumo di vino nelle differenti fasce di età. Ciò deve permettere di analizzare nel dettaglio la penetrazione del prodotto all'interno della popolazione e fornisce notevoli informazioni per la caratterizzazione della domanda, la quale verrà successivamente utilizzata per delineare l'offerta e quindi le caratteristiche che deve perseguire la produzione ed il marketing aziendale.

Utile sottolineare che, avendo una tabella che mette in relazione il variare della penetrazione a livello percentuale sulla popolazione ed il tempo, avremo che anche le singole fasce di età crescono in relazione al trascorrere degli anni, ad esempio coloro i quali nel 2007 appartengono alla fascia di età 25-34, nel 2017 apparterranno alla fascia 35-44. Tali dati quindi possono essere utilizzati sia per osservare come una fascia di età modifica la sua percentuale di penetrazione nel tempo, sia per vedere come un insieme di consumatori invecchiando aumenta o diminuisce il proprio consumo di prodotto.

Tabella 3.6: Percentuale sul totale della popolazione italiana del consumo di vino, diviso per età

%	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
11-15	2.6	2.9	2.8	3.3	4.4	3.2	4.8	4.4	5.3	4.7	6.9
16-17	16.6	18.0	15.5	16.1	16.0	14.1	18.2	17.9	22.9	19.3	23.0
18-19	36.1	33.9	34.5	28.9	32.0	29.4	33.3	34.5	33.0	29.1	35.7
20-24	45.8	45.7	42.5	40.4	41.9	43.3	41.5	42.5	41.8	43.4	41.8
25-34	54.9	52.4	54.5	52.1	53.1	52.2	54.9	52.0	54.7	53.1	55.5
35-44	57.5	56.5	57.1	54.6	55.9	57.0	58.3	57.9	58.2	57.9	58.7
45-54	59.0	58.4	58.8	56.5	57.7	58.9	61.2	61.8	62.0	62.9	64.9
55-59	58.4	59.4	61.2	59.0	62.2	61.5	64.1	64.8	64.1	62.4	64.8
60-64	60.1	61.7	60.2	59.7	60.6	62.4	63.2	63.6	63.8	64.8	65.2
65-74	58.6	59.3	59.2	58.3	59.7	60.5	60.2	61.4	62.1	61.1	60.0
75 e più	54.0	49.9	52.4	51.2	49.7	50.5	51.0	52.8	53.7	53.0	52.5
Totale	52.6	51.7	52.2	50.5	51.6	51.9	53.3	53.3	54.0	53.4	54.4

Fonte: ISTAT

Possono essere estratti da queste tabelle numerosi dati significativi.

Si evince che i 45-54enni nel 2017 che bevono vino sono il 59.0% della popolazione. Osservando il dato relativo al 2007 si osserva che i 35-44enni (cioè le stesse persone, che oggi hanno 10 anni in più e quindi compongono la fascia di età 45-54) che bevevano erano il 58.7%. Quindi si può assumere che non vi è nessun incremento della penetrazione di consumo oltre i 40 anni. La popolazione deve essere introdotta al mondo del vino entro i 40 anni, se raggiunta la soglia dei 45 non si è un consumatore del prodotto, tendenzialmente non lo si diventerà mai.

Invece, i trentenni di oggi che bevono vino sono il 55% della popolazione. Otto anni fa questi consumatori facevano parte della fascia di età 20-24 e partecipavano al 42% nel mercato del vino.

E' possibile quindi disegnare una curva a rappresentazione del trend di penetrazione del consumo del vino, dove si evidenzia come al raggiungimento dell'età adulta la penetrazione del mercato si arresta (il numero di consumatori tende a rimanere costante poiché chi consumava fino a quel momento rimane consumatore, chi non consumava tende a non consumare negli anni successivi), mentre la penetrazione del mercato cresce soltanto fino ai 30 anni ma in maniera piuttosto decisa, si osserva una variazione percentuale elevata tra i 18 ed i 30 anni.

Successivamente, raggiunti i 65 anni di età si osserva un decremento nella penetrazione del consumo. I 70enni del 2017 che bevono sono il 59% della popolazione. Questi stessi consumatori 8 anni fa erano in mezzo alla fascia 60-64 che aveva una penetrazione del 64%. Si evince quindi una sostanziale diminuzione nella popolazione consumatrice di vino una volta raggiunti i 65 anni.

Si osserva successivamente un grafico di trend nelle varie fasce di età, riportato a 10 anni prima, in questo modo si può osservare sia come è cambiato il mercato a distanza di 10 anni (se si osserva lo stesso segmento di età) sia come è cambiato il segmento che è nel frattempo invecchiato di 10 anni ed è passato al segmento successivo.

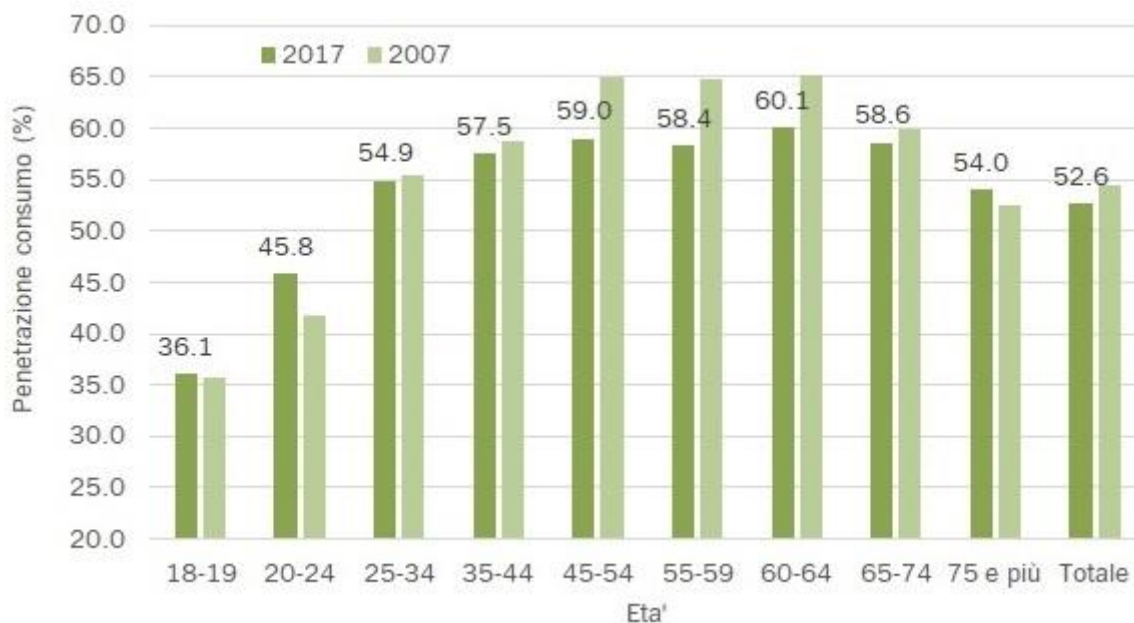


Figura 3.5: Confronto tra il 2007 ed il 2017 nella percentuale di penetrazione del consumo di vino, diviso per età dei consumatori

Fonte: ISTAT

In linea generale si può confermare quanto evidenziato già nelle analisi precedenti, a distanza di 10 anni il consumo medio percentuale è tendenzialmente diminuito, si osserva infatti come in ogni fascia di età la percentuale maggiore è quella riferita al 2007. Di impatto in questo senso risulta essere la fascia di età 20-24 anni in cui ben il 46% della popolazione oggi dichiara di bere vino, a differenza del 42% di dieci anni fa. È l'unica fascia di età in cui si osserva un trend differente, e questo dato si è iniziato ad osservare solamente negli ultimi 3-4 anni. Un buon segno, decisamente, per il settore. Tuttavia, bisognerà osservare in futuro se questo aumento del consumo giovanile porterà ad aumentare il mercato percentuale anche nelle altre fasce di età, con l'invecchiamento della popolazione oggi nella fascia 20-24 o se invece si limiterà ad una moda giovanile, che quindi manterrà gli stessi andamenti oggi osservati nei segmenti successivi.

Si può a questo punto analizzare la percentuale di popolazione in relazione alla frequenza di consumo di vino, tali osservazioni possono essere sfruttate specialmente per definire una forma di marketing funzionale alla tipologia di consumatore.

Tabella 3.7: Percentuale di consumatori sporadici di vino sul totale della popolazione italiana, diviso per fasce di età dei consumatori

%	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
11-15	1.4	1.7	2.0	1.9	2.9	2.1	2.4	2.2	3.6	2.9	3.9
16-17	7.8	10.9	8.5	10.6	9.7	9.4	10.6	11.9	15.5	12.4	15.0
18-19	24.9	22.9	23.5	18.7	22.0	18.6	22.6	22.9	23.3	19.9	24.1
20-24	33.0	31.6	29.8	27.0	28.0	31.1	28.4	28.6	27.9	29.8	29.0
25-34	37.9	35.5	38.7	34.9	34.9	34.3	36.4	33.5	34.5	32.8	33.6
35-44	37.8	34.7	35.1	33.3	33.6	33.8	33.2	31.9	30.5	31.1	29.7
45-54	32.7	32.2	31.9	30.1	29.9	28.7	28.4	28.7	28.7	27.6	26.7
55-59	29.3	28.6	29.5	26.0	26.5	25.9	26.7	26.4	24.9	23.6	22.1
60-64	27.0	26.4	25.4	23.5	23.7	23.1	22.4	19.8	22.5	20.5	18.7
65-74	21.6	21.3	21.2	21.3	20.6	19.0	19.4	19.8	18.8	18.1	16.7
75 e più	18.5	18.0	18.4	17.6	18.2	17.2	16.2	15.5	17.6	16.2	15.7
Totale	28.1	27.0	27.4	25.7	26.0	25.4	25.6	24.8	25.1	24.2	23.7

Fonte: ISTAT

Tabella 3.8: Percentuale sul totale della popolazione italiana di consumatori di 1-2 bicchieri di vino giornalieri, diviso per fasce di età dei consumatori

%	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
11-15	0.2	0.2	..	-	0.2	0.2	0.4	0.3	0.3	0.4	0.6
16-17	1.0	0.8	0.4	0.3	0.3	0.4	1.7	1.6	1.5	1.4	2.2
18-19	2.1	2.0	2.8	1.8	2.5	2.8	2.8	2.1	3.2	2.3	4.2
20-24	4.1	3.9	3.9	5.1	4.8	3.7	6.3	6.1	5.5	6.0	6.5
25-34	8.2	8.5	8.4	8.9	9.8	9.9	11.7	10.9	12.1	13.3	14.5
35-44	11.3	13.6	14.3	13.0	14.5	14.9	18.0	18.2	20.4	19.9	21.3
45-54	17.8	17.9	19.6	18.5	20.4	22.2	24.6	24.7	25.1	26.9	29.1
55-59	21.4	22.7	23.9	25.4	26.9	26.8	29.7	29.5	29.4	29.1	33.2
60-64	25.2	27.3	27.5	28.1	27.7	30.7	32.4	33.7	32.8	34.0	36.3
65-74	29.4	30.2	30.1	28.9	30.8	33.4	32.4	33.1	34.6	34.6	34.6
75 e più	29.1	25.7	28.1	27.3	25.8	27.9	29.3	31.4	30.4	31.1	31.4
Totale	16.8	17.0	17.7	17.3	18.1	19.0	20.6	20.9	21.4	21.8	23.0

Fonte: ISTAT

Tabella 3.9: Percentuale sul totale della popolazione italiana di consumatori di più di ½ litro di vino giornaliero, diviso per fasce di età dei consumatori

%	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
11-15	-	-	-	0.1	-	-	0.1	0.2	0.3	0.2	0.1
16-17	-	0.3	0.3	0.2	-	0.2	-	0.6	0.3	0.4	0.4
18-19	0.5	0.4	0.3	0.2	0.5	0.4	0.2	0.6	0.3	0.8	0.2
20-24	0.3	0.6	0.3	0.5	0.5	0.8	0.6	0.5	1.0	0.9	1.0
25-34	1.3	0.8	1.1	1.0	1.4	0.9	1.1	1.4	1.5	1.6	1.7
35-44	1.5	1.7	1.6	1.5	1.7	2.1	2.0	2.4	2.6	2.9	3.5
45-54	2.5	2.4	2.4	2.5	2.6	2.8	3.9	4.1	4.3	4.6	5.6
55-59	3.1	3.6	3.7	3.9	3.9	4.2	4.0	5.1	5.9	6.1	6.3
60-64	3.6	4.3	4.1	4.3	4.3	4.9	6.3	6.9	5.5	7.8	7.5
65-74	3.4	4.0	4.5	4.7	5.5	4.4	6.1	5.8	6.3	5.7	6.8
75 e più	3.4	3.5	3.1	3.4	3.0	3.0	3.3	3.7	3.5	3.5	3.8
Totale	2.2	2.3	2.3	2.4	2.5	2.5	3.0	3.3	3.3	3.5	4.0

Fonte: ISTAT

In linea generale si osserva una penetrazione in crescita (tra il 2016 e il 2017) su tutte le fasce dalla maggiore età di 18 anni fino ai 54 anni. C'è poi il ventennio 55-74 anni che invece ancora mostra delle penetrazioni negative.

Non è diverso il quadro se si confronta il dato 2017 con la media degli ultimi 5 anni: i giovani tra 18 e 24 anni mostrano una penetrazione in crescita di 2-3 punti percentuali, 1 punto in più per i 25-34, stabili i 35-54, per poi andare in negativo dopo i 54 anni.

Tale calo è chiaramente dovuto alla quota ancora elevata in queste fasce di forti bevitori (oltre il 3% della popolazione, contro il medio 2% del campione che consuma più di mezzo litro giornaliero di vino) e di bevitori abituali (oltre il 20% contro il 17% di consumatori che consumano 1-2 bicchieri al giorno).

Nella fascia giovanile prevale invece il consumo sporadico di vino e questo giustifica il recupero di queste fasce. Tra 18 e 34 anni circa l'86% dei consumatori non beve vino tutti i giorni, mentre tra i 55 e 74 anni i bevitori sporadici sono ancora meno della metà del campione.

Da una ricerca condotta nel 2010 dalle aziende Fedagri-Confcooperative e Nomisma denominata 'Comportamenti e propensione all'acquisto diretto dal produttore' emerge come reciprocamente condizionante l'età del consumatore con la sua propensione alla spesa. Vi è un legame diretto tra quanto è disposto a spendere un consumatore, che range di prodotti ricerca, e la fascia di età a cui esso appartiene.

Ancora una volta, tale valore è determinante nella definizione di una strategia aziendale, quindi necessario citarne le principali indicazioni fornite nella ricerca.

Tabella 3.10: Percentuale di popolazione nel mercato italiano in relazione alla spesa media per bottiglia di vino e la fascia di età dei consumatori

Costo Bottiglia di Vino	Classi di Età				
	Totale (%)	25-44 (%)	45-54 (%)	55-64 (%)	65+ (%)
Fino a 2€	21,6	10,7	21,1	25,3	28,8
Tra 3€ e 5€	43,4	41,8	45,9	46,7	40,3
Tra 6€ e 10€	19,8	33,6	23,2	9,4	12,2
Oltre 11€	5,2	9,8	3,8	6,5	1,4
Consuma solo sfuso o al bicchiere	10	4,1	6	12,1	17,3

Fonte: Indagine Fedagri-Nomisma sui consumi di vino in Italia 2010

Si osserva come il 43,5% della popolazione italiana spende tra i 3 ed i 5 euro per una bottiglia di vino e meno del 25% spende consapevolmente di più per il prodotto. La classe di età 25-44 è quella in cui con più frequenza avremo consumatori disposti a spendere più di 5 euro per una bottiglia, si conta addirittura il 43,4% della popolazione.

Da notare come con l'avanzamento dell'età la tendenza è quella di consumare più prodotto sfuso o di basso costo, ma ancora una volta bisognerà osservare con l'invecchiamento delle attuali classi di età giovani come si comporterà il mercato, perché bisogna ricordare (come detto precedentemente) che gli attuali 55+ sono un segmento della popolazione che ha vissuto con un

ideologia del prodotto vino molto legata al pasto e non fortemente indirizzata alla qualità, ma piuttosto al consumo di bevande locali, facilmente reperibili e di provenienza conosciuta.

A questo punto, dopo aver descritto nel dettaglio la domanda in relazione alle diverse caratteristiche dei consumatori, si ha un quadro completo delle richieste del mercato. La trattazione a questo punto procede con una descrizione piuttosto dettagliata delle modalità produttive, in questo modo sarà esplicitata anche la parte dell'offerta del vino.

3.4. Produzione

Nel corso del tempo si sta osservando una riduzione delle superfici vitate nel mondo. Come visto precedentemente le motivazioni principali alla base di questo trend negativo sono identificabili sia nella tendenza dei consumatori all'acquisto di prodotti di qualità, sia nelle legislazioni nazionali ed internazionali stabilite da istituzioni formatesi nel corso degli anni per la regolamentazione del mercato ed il favoreggiamento della concorrenza.

Le richieste dei consumatori si stanno lentamente traslando verso l'acquisto annuale di una mole molto ridotta di prodotti per i quali si è disposti a spendere mediamente di più. Il prodotto da tavola, semplice, a basso costo, di uso quotidiano è il prodotto che viene meno venduto all'interno del ventaglio di prodotti appartenenti al mercato del vino. Ciò ha condizionato fortemente l'offerta ed ha condotto, nel tempo, alla riduzione della superficie vitata. È molto più profittevole concentrare la produzione su un piccolo appezzamento di terreno che richiede minori investimenti e che possa essere governato con maggiore facilità, rispetto ad un grande latifondo. Inoltre, si possano agevolmente mettere in atto tutte quelle procedure volte a curare nel miglior modo le piante, per accrescerne il valore. Altra considerazione è che una produzione limitata di una particolare bottiglia ne avvalora fortemente il contenuto, soprattutto nei mercati esteri che ricercano prevalentemente il prodotto caratteristico, autentico e non proveniente dalla grande distribuzione.

Parallelamente, a livello croni-storico, bisogna considerare la forte attenzione che le istituzioni pongono nei confronti di un mercato verde come quello vitivinicolo. L'obiettivo è, nella tutela del prodotto, quello di incrementare i commerci internazionali e stimolare la competizione, in modo tale da esasperare la ricerca della qualità in un prodotto che ha sempre trovato notevoli difficoltà ad essere impiantato al di fuori dell'Europa. Esempio fortemente indicativo è la legislazione del 2008 varata dall'Unione Europea è l'OCM Vino che prevedeva un vero e proprio piano di incentivazione economica per la riduzione delle superfici vitate

A livello mondiale le superfici vitate nel 2017 (indipendentemente dalla destinazione d'uso finale delle uve, e comprese le vigne non ancora in produzione) si attestano a 7,53 milioni di ettari, in leggero calo rispetto al 2016, rispetto al quale si è osservata una perdita di 24.000 ettari, una riduzione piuttosto limitata rispetto alle grandi depressioni del passato.

Nel seguente grafico si può facilmente notare il trend negativo della superficie vitata mondiale, evoluzione negativa che ha subito una forte riduzione dal 2003 in poi, per poi entrare in leggera ripresa nel corso del 2013:

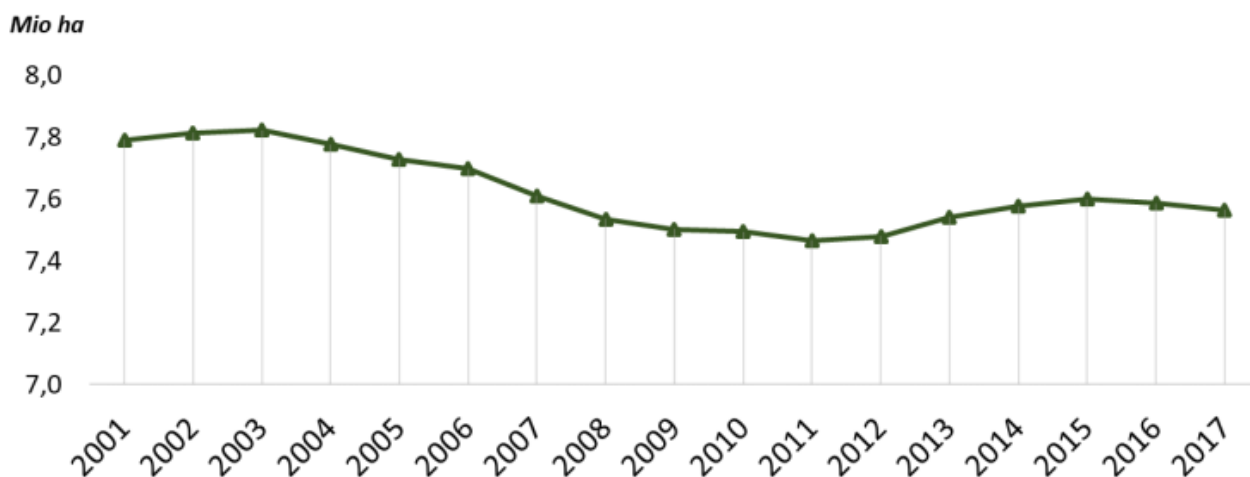


Figura 3.6: Evoluzione nel tempo del vigneto mondiale in milioni di ettari

Per quanto riguarda lo stato italiano, la superficie adibita alla coltivazione di vite è di 682 mila ettari nel 2017, si classifica terza nel panorama europeo. L'Italia, così come altri stati comunitari, ha subito una forte oscillazione nel numero di ettari coltivati a seguito di incentivi europei volti ad indurre le aziende a puntare sulla produzione di qualità piuttosto che di quantità. Sebbene negli ultimi 2/3 anni anche la superficie vitata sia in una fase di sviluppo, un leggero incremento si è osservato dal 2014 in cui la coltivazione ha oscillato tra i 680 ed i 695 mila ettari. Osservando la movimentazione storica di questo dato è evidente come solo 35 anni fa il mercato era totalmente differente, come differenti erano le politiche competitive delle aziende.

Nel 1982 l'Italia aveva una superficie vitata pari a 1.143 mila ettari, all'incirca il doppio rispetto ad oggi, per poi passare nel 1990 a 930 mila ettari. Nel 2000 si contano 717 mila ettari.

Nel 2010 si tocca il punto più basso, a seguito della riforma della legislazione introdotta come OCM Vino, arrivando a 632 mila ettari. Negli ultimi 8 anni quindi il mercato ha osservato una forte consolidazione di determinate aziende e la nascita di molte nuove piccole realtà che si sono appropriate dei piccoli appezzamenti di terra lasciati incolti dai grandi latifondisti degli anni 80. Tale processo ha portato ad un incremento della superficie vitata.

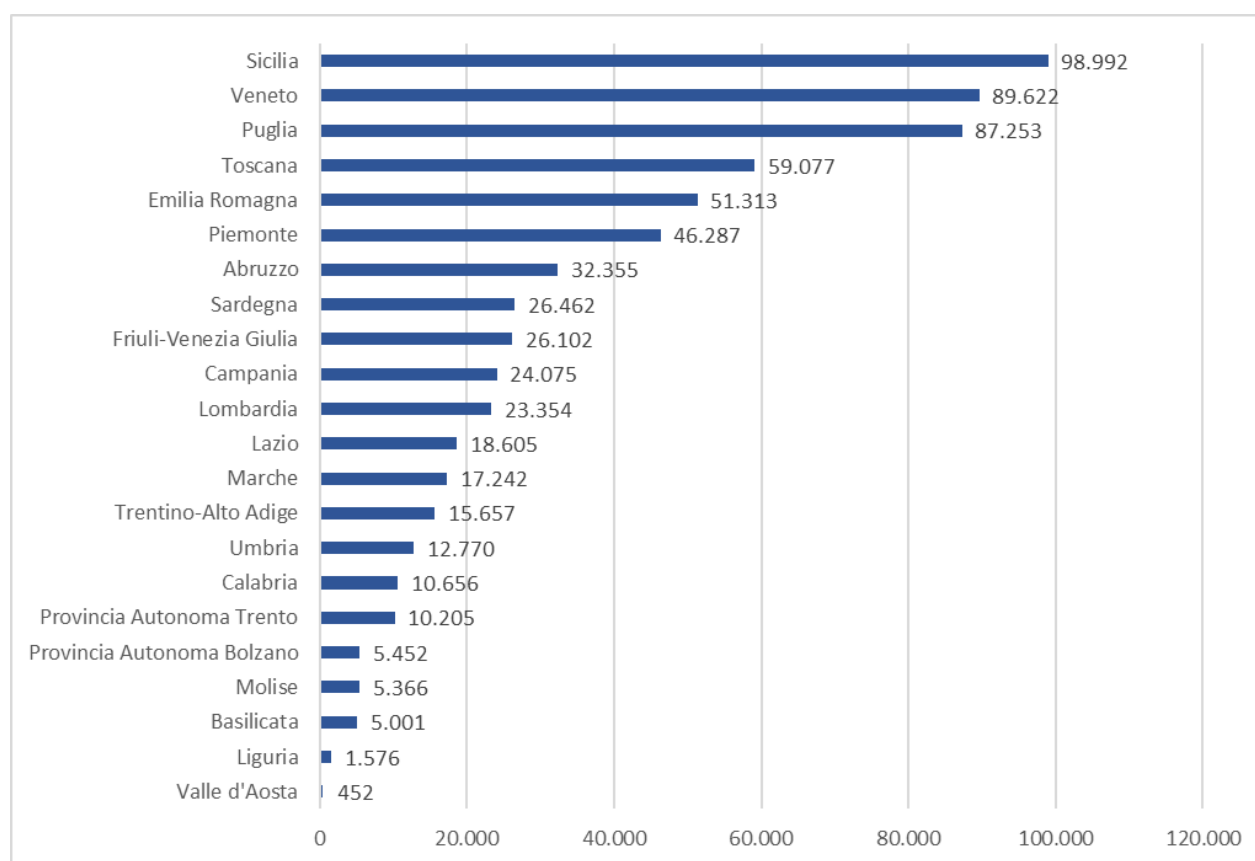


Figura 3.7: Dimensione del vigneto italiano suddiviso per regione, in mila ettari

Fonte: ISMEA su dati AGEA

La Sicilia continua ad essere la prima regione con vite da vino, anche se per la prima volta da due anni è scesa sotto la soglia dei 100 mila ettari. È in crescita l'area del nord-est nazionale.

Si entra ora nel dettaglio di come siano stati coltivati questi 682 mila ettari nel 2017, andando ad osservare le principali tipologie di vitigno a livello mondiale. Il maggior vitigno italiano è il Sangiovese con 54 mila ettari (in sostanziale riduzione rispetto ad i 72 mila evidenziati con il

censimento del 2010), seguito dal Montepulciano a 27 mila (ISTAT 2010 35 mila) e dalla Glera, salita a 27 mila ettari.

Tabella 3.11: Principali vitigni italiani in relazione alla superficie coltivata, in mila ettari

Variety	Area ha /1000
Sangiovese / Nielluccio	54
Montepulciano	27
Glera	27
Pinot Gris	25
Merlot	24
Italia	22
Catarratto Bianco Comune	21
Trebbiano Toscano / Ugni Blanc	21
Chardonnay	20
Barbera	18
Other varieties	379
Total	682

Fonte: OIV

I primi 10 vitigni, come superficie vitata coprono meno del 50% della superficie nazionale. Per l'esattezza il 44%. L'Italia è l'unica nazione al mondo a mantenere una statistica del genere, ovvero ad avere un così variegato insieme di varietà di uve differenti. Ciò rende unica la produzione di vino in questo stato.

Il 'belpaese' ha una forte regionalizzazione dell'uva, storicamente ricercata dai coltivatori, che ha portato a creare una produzione esclusiva e differenziata per zone. Ogni regione ha un ventaglio di uve che vengono prodotte esclusivamente in tale luogo, ed addirittura spesso la divisione non è regionale ma bensì in aree molto più ristrette. Vi sono uve che vengono prodotte solamente su una collina in tutta l'Italia, perché lì son nate e solamente in quel luogo, con quella particolare terreno, con quella particolare esposizione agli agenti atmosferici, con quella particolare vicinanza al mare od altitudine, riesce a sviluppare al massimo le proprie qualità.

La produzione mondiale di uva (destinata a qualsiasi uso) nel 2017 è stata di 73 milioni di tonnellate, con una tendenza alla crescita in atto ormai dal 2000, rispetto al quale è incrementata del 9%.

Nonostante la riduzione della superficie coltivata a vigneto si osserva annualmente questo trend crescente di produzione di uva. Ciò può spiegarsi solamente con l'aumento delle rese delle piante, le quali essendo più controllate e curate (dato che l'appezzamento di terra posseduto dalle imprese si è ridotto negli anni) hanno una percentuale di sprechi molto più ridotta. Inoltre, nel tempo è stato sempre di più posto il focus sull'incremento della produttività delle piante, attraverso nuove invenzioni tecnologiche, nuove strumentazioni che agevolano la raccolta senza traumatizzare la pianta, ma anche attraverso la creazione di concimi ed additivi che stimolano fortemente l'arbusto ad una resa maggiore.

In questa speciale classifica delle nazioni con il maggior numero di tonnellate di uva prodotta, l'Italia si posiziona seconda dopo la Cina, con 6,9 milioni di tonnellate prodotte nel 2017. Da chiarire e sottolineare è la destinazione dei grappoli raccolti, l'uva da tavola a livello mondiale è pari a 24,8 milioni di tonnellate e l'Asia con una quota di mercato del 63% ne risulta essere il primo produttore. L'Europa fino ad ora rimane la prima produttrice di uva da vino con una quota pari al 65%. L'Italia rimane fortemente legata alla produzione dedicata alla trasformazione in vino, quindi

quella enorme mole prodotta viene nella maggior parte utilizzata per tale fine. Ciò rende l'Italia il maggior produttore a livello mondiale.

Se infatti si va ad analizzare la produzione sotto il punto di vista dei milioni di ettolitri prodotti annualmente dalle diverse nazioni, si osserva l'Italia sovrastare le altre nazioni, seguita dalla Francia, con la quale annualmente è in lotta per il primato.

Nel 2018 la produzione mondiale di vino (esclusi succhi e mosti) ha raggiunto i 279 milioni di ettolitri, segnando un aumento del 13% rispetto all'anno precedente. Ciò rappresenta un indicatore fortemente positivo, sia perché è una delle annate più prolifiche dal 2000 ad oggi, sia perché quella del 2017 è stata un'annata molto particolare a livello climatico, con condizioni metereologiche difficili di cui hanno risentito le produzioni di molti Paesi.

Nello stesso anno l'Italia ha raggiunto una produzione record di 48,5 milioni di ettolitri, battendo la concorrenza di ogni altra nazione al mondo. La produzione del 2018 ha superato anche le stime realizzate nel 2017, incrementando del 5,2% il numero di milioni di ettolitri realizzati l'anno precedente (46,1 milioni di ettolitri).

Tabella 3.12: Quantità di vino e mosti prodotti annualmente per regione italiana, in migliaia di ettolitri. Le ultime due colonne rappresentano le percentuali di crescita sul 2016 e sulla media dei precedenti 10 anni.

	2013	2014	2015	2016	2017	17/16	17/media
Abruzzo	2,728	2,273	2,985	3,948	3,166	-20%	15%
Basilicata	178	102	87	86	85	-2%	-42%
Calabria	370	314	404	638	491	-23%	23%
Campania	1,644	1,183	1,614	1,286	1,293	1%	-20%
EmiliaRomagna	7,396	6,958	7,382	7,857	6,003	-24%	-12%
FriuliVeneziaGiulia	1,073	1,367	1,872	1,856	1,639	-12%	24%
Lazio	1,571	1,302	1,696	1,543	1,153	-25%	-24%
Liguria	46	63	79	69	76	9%	9%
Lombardia	1,301	1,424	1,410	1,473	1,183	-20%	-10%
Marche	1,039	915	959	956	860	-10%	-3%
Molise	319	297	232	250	339	36%	17%
Piemonte	2,580	2,402	2,467	2,549	2,043	-20%	-22%
Puglia	5,908	5,430	7,932	9,636	9,934	3%	51%
Sardegna	638	746	794	804	466	-42%	-28%
Sicilia	7,282	4,539	6,248	6,042	5,358	-11%	-6%
Toscana	2,657	2,778	2,825	3,025	1,901	-37%	-30%
TrentinoAltoAdige	1,362	1,029	1,230	1,213	1,018	-16%	-15%
Umbria	706	670	765	741	609	-18%	-25%
Valledaosta	20	15	14	21	10	-53%	-47%
Veneto	9,148	8,281	9,733	10,145	8,473	-16%	-2%
Italia	47,966	42,088	50,726	54,138	46,100	-15%	0%
Nord	22,924	21,539	24,187	25,183	20,444	-19%	-7%
Centro	5,974	5,665	6,244	6,265	4,524	-28%	-24%
Mezzogiorno	19,068	14,884	20,295	22,690	21,132	-7%	17%

Fonte: ISTAT

Si entrerà nel dettaglio degli andamenti regionali riportati al 2017 per esigenze di database, al momento della redazione di tale dissertazione non ancora concluso e pubblicato dall'istituto ISTAT con i dati definitivi per il 2018.

Il 2017 si è osservato rispetto all'anno precedente un calo sostanzioso nella produzione, addirittura del 15%. Nello specifico, si sono prodotti 43.8 milioni di hl di vino, il 15% in meno

dell'anno precedente e 2.3 milioni di mosti, il 10% in meno del 2016. Da un punto di vista geografico, il calo produttivo ha interessato soprattutto il Nord e il Centro (rispettivamente il 7% ed il 24% sotto la media decennale), mentre la produzione al Sud è calata molto meno rispetto a quanto stimato, si è addirittura posizionata al di sopra dei dati medi risalenti al decennio 2007-2016 del 17%.

In particolare, un rendimento estremamente negativo nelle regioni Piemonte (2 milioni di ettoltri, il 22% sotto la media storica) e Toscana (1.9 milioni di ettoltri, il 30% sotto la media storica), oltre al Lazio (1.1 milioni di ettoltri, il 24% sotto la media storica) e al Trentino-Alto Adige (1 milione di ettoltri, il 15% sotto la media storica). Benissimo invece i dati di alcune regioni del Sud come la Puglia, che con 9.9 milioni di ettoltri è del 51% sopra la media decennale, ma anche l'Abruzzo, con 3.1 milioni di ettoltri è il 15% sopra, anche se cala del 20% rispetto all'anno precedente.

Il sistema di produzione del vino italiano è caratterizzato da una forte frammentazione ed eterogeneità sia della superficie vitata sia delle aziende agricole che porta ad un onnipresente viticoltura in tutte quelle aree della penisola con condizioni idonee alla produzione. Nonostante il numero di aziende vitivinicole sia fortemente diminuito nel corso degli ultimi tre decenni, così come la terra usata per la viticoltura, le superfici destinate a prodotti certificati hanno mostrato un aumento.

Sul territorio italiano esistono quasi 310 mila aziende agricole distribuite come segue:

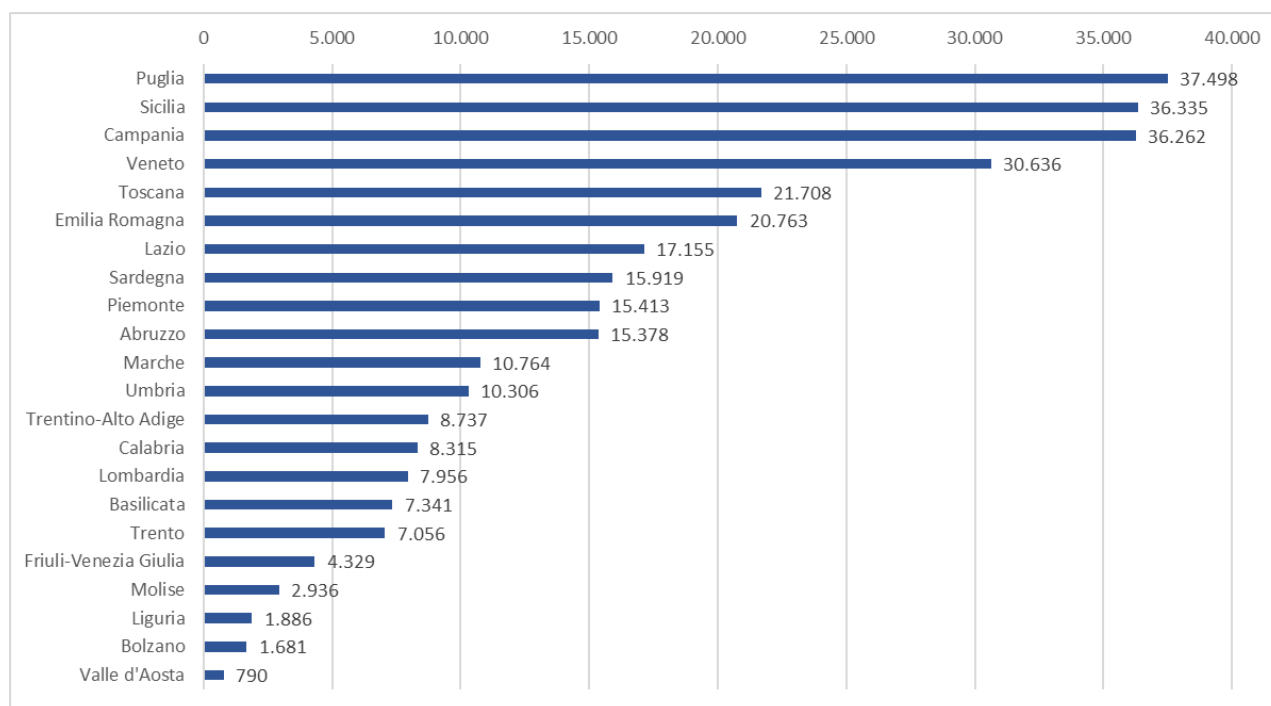


Figura 3.8: Numero di aziende produttrici di vite da vino, diviso per regione italiana

Fonte: ISMEA su dati Indagine SPA ISTAT

La riduzione nel corso degli anni del numero di aziende vitivinicole è stata molto forte ed ha portato a consistenti variazioni nella struttura del mercato, la concentrazione delle aziende ha portato ad incrementare la dimensione media delle stesse al di sopra dei 2 ettari.

Si evidenzia come la maggior parte delle aziende vitivinicole si trovano nel centro sud del paese, più di 1/3 del numero di aziende presenti sul territorio si trovano tra Puglia, Sicilia e Campania.

Le dimensioni delle aziende sono quindi molto ridotte, non solo in termini di superficie coltivata a vite, ma anche come produzione annuale. Questo come specificato più volte nel corso della trattazione a causa della ricerca di un prodotto controllato, in numero ridotto di bottiglie che prenda una direzione qualitativa. Addirittura, nel 2015 il 76% delle aziende ha una produzione compresa tra 0 e 100 ettolitri di vino all'anno. Analizzando invece il prodotto generato da questa moltitudine di aziende, si nota come il 76% delle aziende italiane, riescono a produrre solamente l'1,1% del prodotto annuo italiano ovvero all'incirca 500 mila ettolitri.

Tabella 3.13: Struttura produttiva delle aziende vinificatrici

Classi di produzione (hl)	Quota aziende vinificatrici (%)		Quota produzione (%)	
	2010	2015	2010	2015
0-100	82	77	1,5	1,1
101-1.000	13	17	6	5,8
1.001-10.000	4	5	13	15,7
10.001-50.000	1	1	20,9	20,3
50.001-100.000	0	0	18,3	15,2
>100.000	0	0	40,3	41,9

Fonte: ISMEA su dati AGEA

Il quadro è assai composito: a queste microaziende con produzione annua compresa tra 0 ed i 100 ettolitri, si affiancano operatori di elevate dimensioni, con vigneti che superano i 10 ettari e cantine che producono oltre 50.000 ettolitri annuali. Si tratta di viticoltori e cantine in grado di sfruttare economie di scala, di rivestire un ruolo rilevante sul mercato e di gestire volumi di produzione tali da consentire di intrattenere relazioni con la grande distribuzione nazionale ed estera.

Spesso, inoltre, si osserva una divisione tra le aziende che producono le uve, quelle che possiedono i vigneti e si occupano della parte agricola, e quelle che trasformano le uve in vino. Queste ultime acquistano l'uvaggio da aziende terze e concentrano la loro forza lavoro esclusivamente sulle attività produttive. Le tipologie ed il grado di integrazione tra questi due tipi di aziende sono molto variabili. Oltre il 90% delle cantine è di tipo agricolo, anche se questa tipologia rappresenta solo il 22% della produzione totale.

L'uva delle cantine agricole può essere:

- Trasformata e imbottigliata da parte della cantina stessa.
- Trasformata dalla cantina e imbottigliata da imbottiglieri.
- Vinificata e imbottigliata da vinificatori-imbottiglieri.
- Conferita, in toto o in parte, alle cooperative.
- Venduta alle cantine industriali.

Le cooperative e i consorzi, pur non essendo numericamente consistenti, sono particolarmente rilevanti in termini di produzione e di vendite, con un peso percentuale del 49% sulla produzione nazionale di vino. In Italia i primi tre gruppi per fatturato sono GIV, CAVIRO e CAVIT. Queste possono sia possedere un vigneto che lavorare esclusivamente l'uva ad esse conferita.

La restante parte della produzione di vino proviene da cantine industriali, che incidono per il 29% sulla produzione di vino italiana.

Storicamente si osserva una forte tendenza verso l'esternalizzazione di attività come l'imbottigliamento e verso la scelta di assetti societari più complessi, che offrano gli strumenti legali e finanziari per competere anche nello scenario internazionale. Si è assistito ad una riduzione del numero di imprese, anche a seguito di fusioni e acquisizioni, ed all'ingresso nel settore di soggetti esterni, quali banche e assicurazioni, i quali non hanno comunque inciso sulle caratteristiche del settore viticolo in maniera determinante.

Avendo presentato il dettaglio del mercato produttivo italiano, si può scendere nel particolare delle tipologie di produzioni che si possono osservare oggi nella nazione.

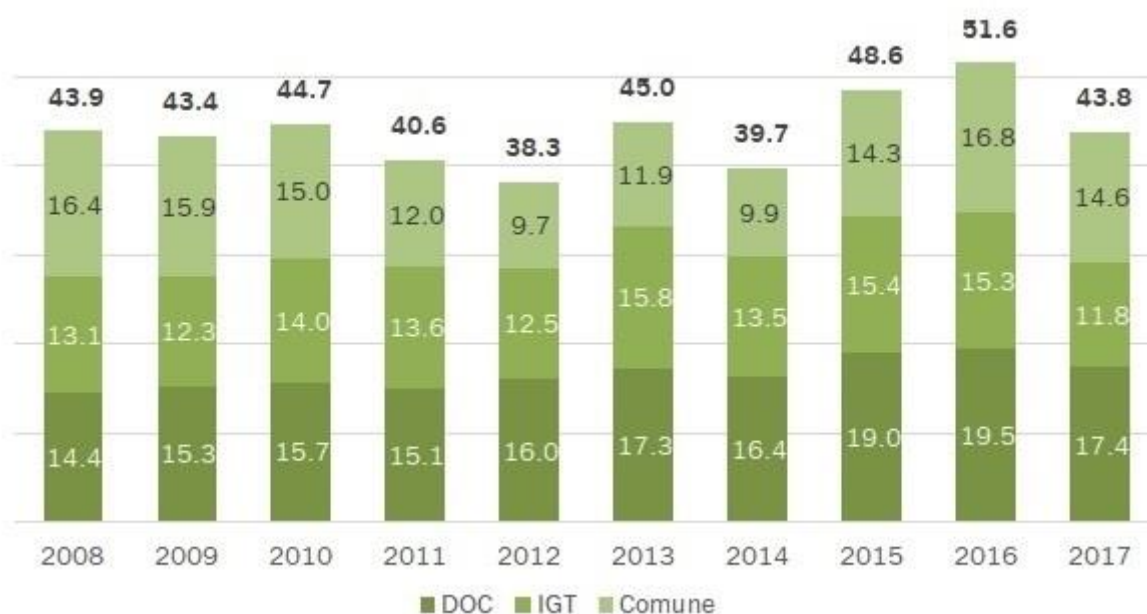


Figura 3.9: Produzione di vino in Italia, suddiviso nelle varietà DOC, IGT e Comune, in milioni di ettolitri

Fonte: ISTAT

In particolare, si va a suddividere la produzione in vini bianchi e rossi, ed all'interno di questa suddivisione, si considerano le differenze tra DOC, IGT e vini comuni.

Nel 2017 i vini bianchi DOC sono calati soltanto del 5% sul 2016, mentre sono gli IGT bianchi (in perdita del 24% rispetto all'anno precedente) ad influenzare il dato totale che descrive una forte riduzione nella produzione di vino IGT.

Lo stesso non si può dire per i vini rossi, che sono in discesa del 18% per i DOC, del 23% per gli IGT e del 16% per i vini comuni.

La produzione di vini DOC che risulta nell'ultimo anno essere pari a 17.4 milioni di ettolitri (di cui 10.3 milioni di ettolitri di bianco e 7.1 milioni di ettolitri di rosso) scende dell'11% rispetto all'anno precedente, ma risulta essere comunque sopra la media decennale stimata.

Gli IGT invece passano da 15.3 a 11.8 milioni di ettolitri, con un andamento coerente tra bianchi e rossi (si osserva una produzione di 6.2 e 5.5 milioni di ettolitri rispettivamente).

3.5. Importazioni

Nell'analisi ed approfondimento del mercato italiano del vino, non può mancare la citazione delle importazioni di prodotti dall'estero. Sebbene questa trattazione verterà sull'analisi più marcata di quello che è il percorso inverso compiuto dal vino, ovvero la direzione che il prodotto realizzato all'interno dei confini nazionali prende verso le altre nazioni, è necessario sottolineare che una parte del mercato italiano, sebbene un piccolo segmento, è composto dai prodotti esteri che vengono introdotti all'interno dello stato.

L'importazione è rivolta quasi ed esclusivamente verso vini di qualità, per sperimentare le nuove linee di tendenza internazionali, fare raffronti con il livello raggiunto dalle nazioni competitor nel mercato nazionale e per trarre spunti da portare nella produzione interna.

L'acquisto di prodotti di elevata qualità, e quindi con prezzi medio-alti, ha permesso alla componente dell'import all'interno del mercato italiano di rimanere una quota considerevole, nonostante il quantitativo di prodotti sia limitato e fortemente in calo. Eccezione a quanto detto è lo Champagne ed alcuni vini fermi francesi, che hanno peculiarità uniche, non riprodotte in Italia e quindi acquistati in considerevoli quantità poiché hanno un loro mercato anche all'interno del panorama nazionale.

Nel 2017 la spesa nazionale per le importazioni si ferma a 320 milioni di euro, un incremento del 4.6% rispetto all'anno precedente. Alla crescita di questo dato contribuiscono soprattutto i vini spumanti, i quali con una spesa che si stanZIA sui 163 milioni raggiungono una crescita del 10% sul 2016. Di questi 163 milioni consumati in vini spumanti, 156 milioni sono spesi in vini spumanti francesi.

Altra componente considerevole del valore delle importazioni nel 2017 sono i circa 60 milioni spesi in vini in bottiglia (28 milioni dei quali sono stati spesi in vini francesi). Tale consumo è in riduzione rispetto al 2016 di circa il 2%. Il resto delle importazioni, quindi vini sfusi e mosti sono stabili a 96 milioni di euro.

I 320 milioni di euro del 2017 sono da considerarsi comunque in linea con il valore medio degli ultimi 10 anni, che si posiziona sui 310 milioni di euro.

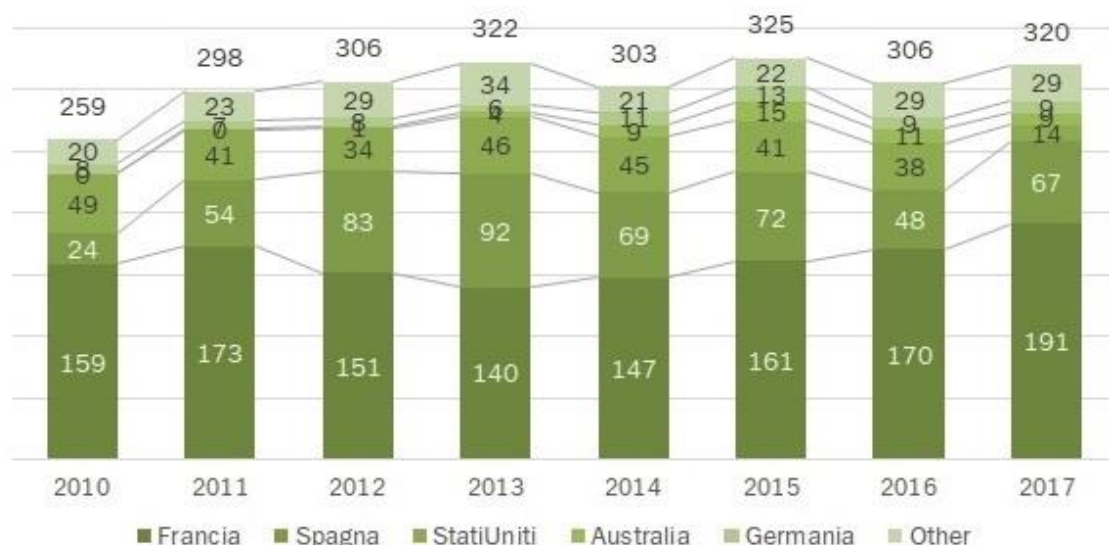


Figura 3.10: Provenienza del vino importato nel suolo italiano, in milioni di euro

Fonte: ISTAT

Come si può osservare dal grafo, poco meno del 60% della spesa annuale nelle importazioni è rivolta a prodotti francesi, in particolare Champagne. Per le restanti percentuali, abbiamo una componente comunque consistente di prodotti spagnoli (67 milioni nell'ultimo anno, il 21% sul totale), dopo di che un consumo molto limitato di prodotti Americani, Australiani e Tedeschi.

Inoltre, il commercio con la Francia, in quanto membro dell'Unione Europea, e nazione confinante con l'Italia è molto semplificato. La maggior parte del trasporto di merci all'interno dell'Europa è gestito tramite camion, grazie all'accordo di libero scambio che consente la libera circolazione delle merci all'interno dell'UE, senza che gli importatori siano soggetti al pagamento di dazi doganali.

Dal punto di vista dei volumi di materiale importato nel 2017 in Italia si osserva una crescita consistente nell'ultimo anno pari al 21% rispetto al 2016 che porta il consumo a circa 2.1 milioni di ettolitri, con una forte accelerazione nel secondo semestre del 36%. Tale aumento, così importante proviene principalmente dai vini sfusi che sono cresciuti del 24%, raggiungendo il volume record di 1.8 milioni di ettolitri.

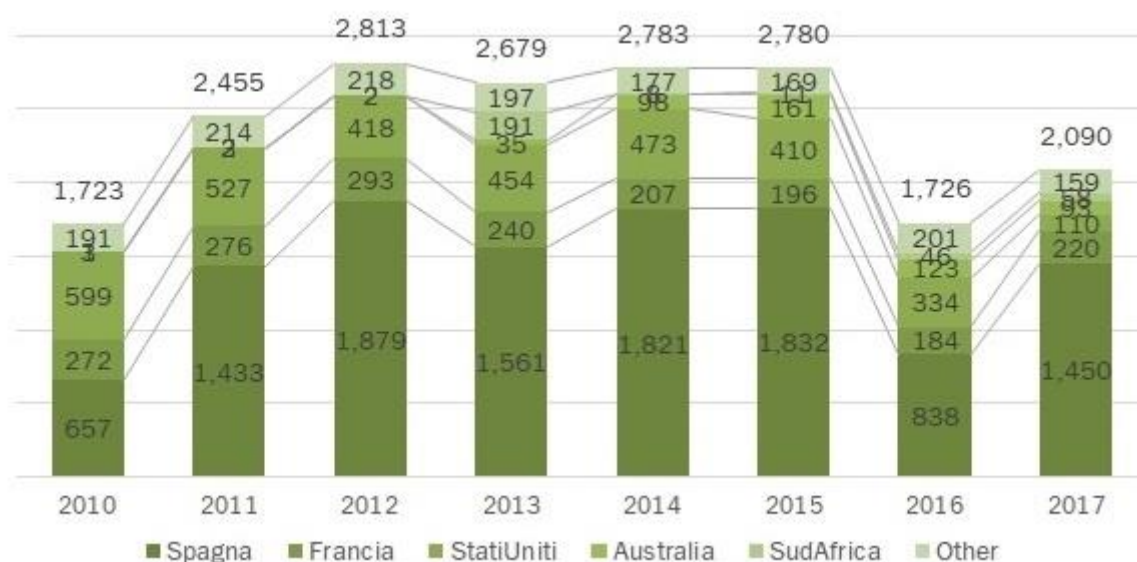


Figura 3.11: Provenienza del vino importato nel suolo italiano, in mila ettolitri

Fonte: ISTAT

Le motivazioni di questa forte crescita nell'ultimo anno, che si va a scontrare con le previsioni negative di riduzione del mercato delle importazioni, vanno ricercate nella particolare annata dal punto di vista climatico che ha portato ad una vendemmia 2016 piuttosto particolare. Tale tesi è infatti confermata dall'andamento delle importazioni internamente allo stesso 2016, da uno sviluppo perfettamente in linea con le stime per il primo semestre, per passare poi ad un netto incremento nel secondo semestre. Dopo aver subito un inverno piuttosto rigido, le piante hanno ridotto la produttività a seguito di un'estate particolarmente arida, che ha spinto i commercianti italiani a richiedere prodotti esteri per sopperire alle mancanze interne.

Le prospettive per il 2018 (del cui anno non sono ancora disponibili i dati ufficiali di consuntivo) sono anche queste di un incremento. Probabilmente sarà un anno di accelerazione, vista la scarsità della vendemmia osservata nel 2017 ancora una volta per motivi climatici.

3.6. Canali di distribuzione

La trattazione a questo punto verterà sull'analisi delle modalità di acquisto del consumatore medio italiano.

Inevitabilmente la variazione della struttura del mercato, con il predominio dell'acquisto di prodotti di qualità sui prodotti locali e l'apertura del commercio oltre i confini nazionali ha comportato che le aziende si adoperassero per raggiungere un mercato più esteso. Le imprese per rendersi competitive con queste nuove variabili si sono attrezzate con la vendita online e con altri strumenti commerciali per raggiungere nei modi più disparati le nuove generazioni ed i nuovi mercati. Ciò ha inevitabilmente contribuito a modificare le modalità del commercio.

Si vanno quindi ad analizzare i canali di distribuzione odierni nel panorama italiano, e come la popolazione predilige acquistare i propri prodotti di qualità, per poi confrontare nel capitolo successivo come queste differiscono con le modalità internazionali di acquisto.

I canali distributivi attraverso i quali i consumatori italiani acquistano il prodotto vino sono:

- Grande Distribuzione Organizzata (GDO)

È oggi il principale format della distribuzione moderna, ovvero supermercati e ipermercati. Si sono affermati attraverso una politica aggressiva messa in atto negli ultimi anni da parte delle grandi superfici alimentari, ed ha condotto il mercato del vino in Italia ad utilizzare per quasi il 50% degli acquisti tale canale distributivo.

La Grande Distribuzione Organizzata ha subito una grande crescita perché riesce a mettere in connessione un vasto insieme di consumatori con un vasto insieme di aziende, quindi da entrambe le parti c'è una forte convenienza. Le aziende hanno elevato interesse nel fornire i prodotti alla grande distribuzione perché questa consente di raggiungere un gran numero di clienti e di aumentare la notorietà della stessa. I consumatori hanno elevato interesse nell'acquistare il prodotto all'interno dei locali della grande distribuzione perché hanno una scelta molto più ampia rispetto ad esempio a molte enoteche ed inoltre, in quanto grande distribuzione, hanno generalmente prezzi fortemente competitivi.

In particolare, il supermercato offre prodotti a prezzi molto ridotti (range 1-5 euro) difficilmente trovabili altrove, e spesso per questa ragione vengono scelti dai consumatori che fanno un consumo quotidiano del prodotto. Lo scaffale che contiene prodotti dal prezzo contenuto è un forte banco di prova di quello che è il mercato e delle variazioni che si sono verificate nel corso dei decenni. È spesso utilizzato come indicatore negli studi statistici, ed evidenzia in modo esplicito come la vendita di prodotti con bassa qualità stia tramontando a favore di un forte incremento nella ricerca della qualità ed una crescente disponibilità a spendere. Nel tempo si è osservato un incremento sia del numero di prodotti IGT offerti, sia di bottiglie di piccole aziende e cooperative locali grazie a collaborazioni di rivendita. Collaborazioni dirette con le cantine permettono, a fronte di una promessa di incremento della visibilità generata dalla grande distribuzione, di stabilire particolari contratti che generano dei prezzi estremamente competitivi.

Caso di successo e di studio è la politica dei prezzi stracciati applicati dal discount tedesco Lidl, il quale è in grado di offrire bottiglie, anche prestigiose (come Gaya, Fazi Contini ecc.), sia italiane che estere a prezzi competitivi, assicurandone sempre la qualità. Negli accordi di rivendita non ci sono solo grandi trattative e giochi di domanda ed offerta tra Lidl e medio/grandi produttori, ma anche sacrifici e rinunce di profitto da parte dei produttori più piccoli, i quali si trovano ad investire nella grande distribuzione con lo scopo di far conoscere i propri prodotti e il proprio nome ad una clientela più vasta.

Infatti, l'elevata numerosità dei produttori di vino, per giunta di ridotte dimensioni e molto ben distribuiti sul territorio nazionale, offre alla GDO un bacino di approvvigionamento

ampio e diversificato. Quindi risulta inevitabile che la GDO riesca ad imporre le condizioni, in termini di prezzo/qualità, più convenienti rispetto ai propri obiettivi di assortimento, di rotazione dei prodotti e di complessiva efficienza gestionale. Ad inasprire questo rapporto vi è anche la potenziale crescita delle importazioni di vini dei nuovi paesi produttori. Per quanto tali importazioni siano, complessivamente, ridotte rispetto ai consumi nazionali, è evidente che i vini provenienti da paesi che garantiscono una produzione a costi più bassi e con livelli accettabili di qualità siano candidati ideali per l'assortimento della Grande Distribuzione Organizzata.

- Enotecche e vendita al dettaglio

Le enoteche e i winebar storicamente sono sempre stati considerati come il tempio dei migliori vini, all'interno di cui il cliente viene accompagnato nella presentazione dei prodotti e l'osservazione delle caratteristiche che gli appartengono. Il consumatore è guidato nella scelta del prodotto che più rispecchia il suo gusto e le sue richieste. Per questo è stato sempre un punto di riferimento per gli acquirenti, più o meno abituali di vino in bottiglia. Tuttavia, il canale ha subito un forte ridimensionamento a seguito dell'affermazione del consumo attraverso GDO, che oggi rappresenta il primo canale con circa metà delle vendite totali. Ciò ha portato negozianti ed esperti di vino ad introdurre nuove strategie competitive per adattarsi alla competizione della grande distribuzione organizzata.

La parola d'ordine per le enoteche italiane è oggi "super-specializzazione" e "diversificazione dell'offerta", ovvero in primo luogo vi è la ricerca di estendere i servizi offerti dall'enoteca mediante una sua trasformazione in wine bar. In questo modo si va ad offrire al cliente una serie di servizi aggiuntivi attraverso i quali viene coinvolto ad interagire e partecipare all'acquisto. Inoltre, andando a proporre la mescita al bicchiere l'acquirente ha la possibilità di assaggiare il prodotto che potenzialmente potrà andare ad acquistare successivamente.

Si tenta di ampliare il settore alla regalistica aziendale, viene generalmente scelto come core business quello dei "top wines" e liquori, italiani ed internazionali, con l'obiettivo di allargare il business alla distribuzione vera e propria (con una propria rete che opera in tutta Italia), introducendo - accanto al vino - altre delicatezze e prodotti alimentari di alta gamma qualitativa.

L'idea è quella di realizzare servizi di elevata qualità, il che comprende un insieme complesso e vario di attività, che sia personalizzabile in funzione di ogni cliente con cui si interagisce (forse la migliore arma con cui combattere la GDO). Tutto ciò richiede di essere costantemente aggiornati su tutte le novità del settore.

Consuetudine è anche la programmazione di un'agenda di eventi rivolta sia ai clienti routinari dello store, sia per attrarre una nuova clientela. L'evento in sé coinvolge le persone più disparate, potenziali nuovi clienti, ma in particolare per i frequentatori abituali del negozio l'evento può essere un'occasione per far conoscere nuovi prodotti, verso i quali c'è un progetto commerciale futuro.

L'enoteca che vendeva solo vino è ormai scomparsa.

Queste variazioni hanno portato ad una nuova linfa per le enoteche, in particolare perché i negozianti hanno saputo adattarsi alle nuove abitudini di consumo, specialmente tra i più giovani, e all'attenzione del consumatore in merito all'assortimento e alle conoscenze del venditore.

- Vendita mediante il circuito degli Hotel, Ristoranti e operatori del Catering (Ho.Re.Ca)

Altro canale fortemente utilizzato dai consumatori, specialmente in questa epoca in cui vi è un trend in aumento del consumo dei pasti fuori casa. Il consumo di vino nei ristoranti è uno dei maggiori utilizzi che ne viene fatto del prodotto oggi, tali locali tendono ad

acquistare il vino e a loro volta lo propongono al cliente all'interno di una carta dei vini o al calice.

Anche gli hotel hanno un trend di utilizzo fortemente crescente in questa epoca di commerci internazionali e globalizzazione. Il cliente si aspetta di trovare un luogo fornito e pronto a soddisfare ogni tipo di desiderio, quindi di certo non deve mancare un'ampia selezione di vini differenti. In particolare, negli hotel italiani i clienti si aspettano di trovare tutte le varietà di vino, dai prodotti locali che meglio rappresentano l'area in cui si trova l'albergo, fino ai prodotti più pregiati, nazionali ed internazionali.

Sostanzialmente questo canale distributivo rappresenta il canale dei consumatori che fanno uso del prodotto al di fuori di casa.

Rispetto alla grande distribuzione i rapporti tra produttore e distributore sembrano più equilibrati, con riferimento ai margini di profitto che il produttore riesce a realizzare.

Bisogna però considerare che il distributore, qualora abbia una particolare forza contrattuale (grandi hotel o ristoranti rinomati), riesce ad influenzare il produttore non solo rispetto ai livelli qualitativi minimi, ma anche rispetto a specifiche regole da seguire nella politica commerciale o a specifiche condizioni di consegna (evitare la presenza dello stesso prodotto negli scaffali della GDO, garanzia di personalizzazione nella frequenza e nei quantitativi delle consegne, ecc...). Chiaramente questa influenza dovrebbe essere tanto più bassa quanto più alta è la notorietà del produttore e dei suoi vini. In sostanza, si può affermare che la distribuzione attraverso il canale Ho.Re.Ca. assegna evidenti vantaggi di differenziazione, poiché esalta la componente qualitativa del prodotto e la sua riconoscibilità. Quindi le aziende possono ottenere dei ritorni economici relativi alla vendita non solo effettuando transazioni con il distributore, ma anche attraverso il punto vendita aziendale o il dettaglio specializzato.

- **Vendita Tradizionale o vendita diretta**

Consiste nella vendita dei prodotti direttamente presso l'azienda produttrice o la cooperativa.

Tale formula vive attualmente un trend decrescente, a causa della spietata concorrenza esercitata dalle altre modalità distributive, le quali godono di una forza contrattuale decisamente migliore, una maggiore rotazione del magazzino (diversificazione dei prodotti) ed una comunicazione di grande impatto. Inoltre, all'interno di questo strumento commerciale, si osserva una forte difficoltà competitiva per le aziende con una ridotta superficie coltivata, rispetto a quelle con superficie maggiore. Le imprese che riescono ancora ad avere un forte commercio diretto sono quelle che possiedono grandi appezzamenti di terra, con enormi cantine nelle quali offrire percorsi culturali paralleli, ed in taluni casi offrire anche alloggio e/o ristorazione. Insomma, questo canale distributivo funziona solamente nel caso in cui l'acquisto del prodotto è secondario rispetto alle ragioni che spingono il consumatore a raggiungere l'azienda.

Di fatti, per incrementare il valore commerciale che le imprese sono in grado di estrarre da questa tipologia di attività, le aziende stanno studiando nuovi strumenti di sviluppo ed iniziative. Si cerca di riporre maggiore cura nei dettagli, in particolare nell'accoglienza e nella visita in cantina, raccontando e presentando i prodotti e la storia della loro realizzazione. Tali prodotti sono generalmente offerti in degustazione, così da realizzare un contesto attraente per il consumatore, il quale si recherà nell'azienda principalmente per ciò che è stato realizzato attorno al singolo prodotto, che potrebbe reperire in uno store vicino casa (con una scelta infinitamente maggiore).

Una volta attratto il consumatore, l'impresa avrà la possibilità di entrare direttamente in relazione con il cliente e questo si troverà ad acquistare il prodotto;

Questi sono i principali metodi con i quali viene commerciato il prodotto vino. Oltre a questi vi sono altri due piccoli strumenti, quali l'e-commerce e gli intermediari. L'e-commerce non viene neanche tenuto in considerazione in molti degli studi e delle analisi svolte sul mercato italiano perché non ha ancora preso piede, mentre la figura degli intermediari pur avendo avuto un ruolo centrale nel passato, oggi con l'incremento della vendita diretta e della grande distribuzione sta subendo un forte ridimensionamento. La tendenza di grossisti ed intermediari è quella di muoversi su mercati internazionali, occupandosi del prodotto in uscita dall'Italia.

L'e-commerce viene utilizzato principalmente nei confronti dell'estero, quindi sarà analizzato con maggiore interesse nel capitolo successivo nel trattare gli strumenti di acquisto dei prodotti Italiani da parte delle altre nazioni. In questo paragrafo è piuttosto irrilevante, in quanto meno del 5% degli acquisti italiani viene realizzato attraverso portali web. Le aspettative di tale strumento per il futuro nel mercato italiano sono comunque in rapido aumento, sia perché il web fornisce una vetrina di prodotti completa, sia perché si stanno evolvendo gli strumenti di delivery che mirano a ridurre fortemente il gap tra la richiesta del prodotto e la consegna, sia perché con il passare degli anni la popolazione consumatrice di vino avrà avuto la tecnologia come presenza sostanziosa nella propria crescita. Per questa ragione molte aziende si stanno adoperando per farsi trovare pronte nel momento in cui sarà una componente necessaria per raggiungere anche i consumatori nazionali. Inoltre, permette di avere pubblicità a basso costo, appropiare un numero di clienti nettamente superiore della GDO, ed eliminare totalmente il margine di profitto che viene trattenuto mediante ogni altro canale distributivo.

L'argomento dell'e-commerce in Italia e della distribuzione del prodotto tramite strumenti innovativi è comunque una variabile molto importante per lo studio del mercato nazionale, per tale ragione verrà ripreso nella fase conclusiva della tesi.

Il tentativo sarà quello di comprendere quelli che sono i potenziali sviluppi futuri del settore e come ci si aspetta che le innovazioni possano modificare la domanda o la distribuzione del prodotto.

La trattazione a questo punto verterà sull'analisi dei canali distributivi precedentemente descritti nel mercato italiano:

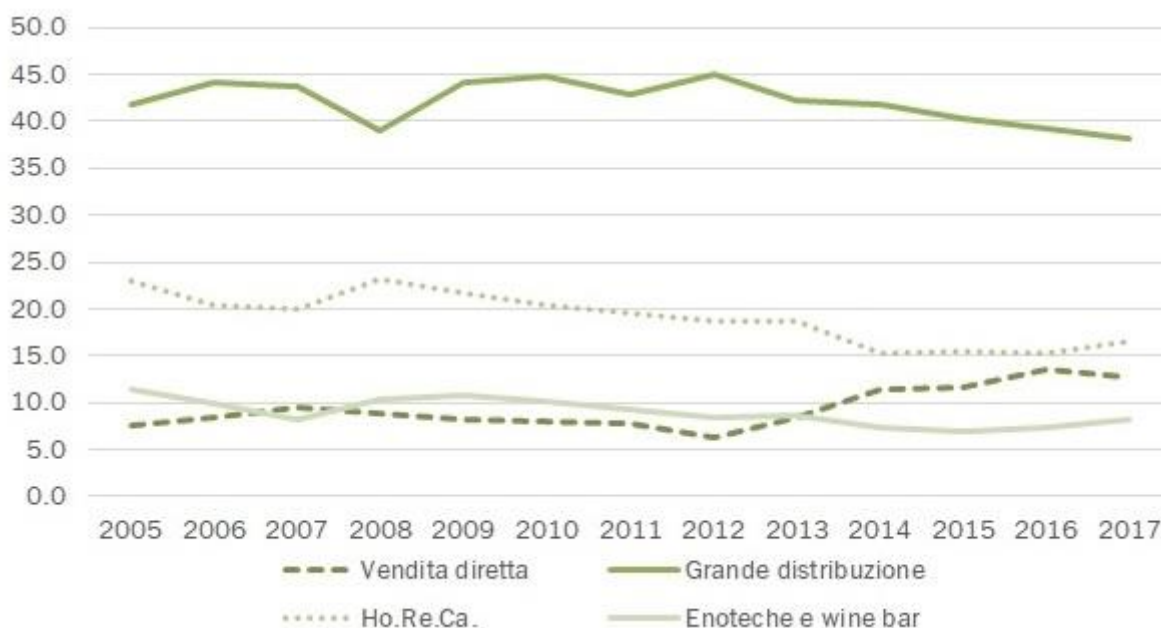


Figura 3.12: Distribuzione in percentuale dei canali di vendita del vino in Italia

Fonte: Mediobanca

Nell'analizzare questi dati è fondamentale porre maggiore attenzione agli andamenti piuttosto che ad i singoli scostamenti da un anno al successivo. Questo perché, non essendo dati soggetti a forti stravolgimenti, le variazioni sono verificabili esclusivamente nel lungo termine. Quindi, ad esempio, sebbene si osservi un calo nel 2017 per la vendita diretta, in realtà questa si verifica perché l'anno precedente si era manifestato un sostanzioso incremento. Il dato fortemente indicativo da prendere in considerazione è il trend overall, ovvero un solido incremento nel tempo della vendita diretta a scapito della grande distribuzione (nonostante osservi un calo di lungo periodo, rimane comunque il canale preponderante di distribuzione del vino, ad esclusione dei prodotti sopra i 25 euro, che continuano a essere un segmento in mano alla distribuzione tradizionale ed al canale Ho.Re.Ca.).

Entrando nel dettaglio, nel 2017 si presenta un ulteriore calo della quota della grande distribuzione che raggiunge il 38.2% della distribuzione annua italiana, ormai ben lontana dal picco del 45% toccato nel 2012. Sebbene non ci sia una crescita sul 2016, la vendita diretta è stata del 12.6%, il doppio rispetto a 5 anni fa. La quota del canale della ristorazione, che rappresenta secondo l'indagine il 16.5% del totale, si riprende rispetto allo scorso anno ma rimane comunque al di sotto del dato del 2012, mentre enoteche e winebar stanno costantemente riprendendo quota: 8% contro il 7.3% del 2016 e l'8.4% del 2012.

3.7. *Strategia*

Nei precedenti paragrafi è stato più volte sottolineato come gli ultimi decenni abbiano visto drastici cambiamenti nella struttura del mercato del vino, delle variazioni così grandi in un periodo temporale così ridotto che probabilmente non può essere paragonato a nessun altro periodo nell'arco della storia del vino, un prodotto piuttosto tradizionale che ha sempre resistito ai cambiamenti.

Negli ultimi secoli si sono introdotte parecchie innovazioni sotto il punto di vista tecnologico, che hanno contribuito a variare il processo produttivo, ma il cambiamento maggiore che ha stravolto il modo di operare e la direzione intrapresa dalle aziende è stato l'ingresso nel mercato di nuovi attori globali, con i quali i paesi europei tradizionalmente produttori di vino si trovano a competere.

Ciò non solo ha contribuito ad una internazionalizzazione del mercato, per le aziende attualmente produttrici di modificare i propri strumenti distributivi per affacciarsi su più mercati, ma ha anche lentamente portato ad una leggera variazione nel gusto, nell'imbottigliamento e nella presentazione del prodotto per andare a favorire il palato ed il gusto estetico estero.

I principali cambiamenti che sono stati evidenziati tramite il processo di globalizzazione sono:

- Maggiore competizione nel modo con cui i paesi tradizionalmente produttori ed emergenti si posizionano sul mercato;
- L'omogeneizzazione del gusto e dei comportamenti d'acquisto del consumatore e al tempo stesso il recupero delle diversità locali;
- La diffusione di varietà internazionali;
- Il fenomeno della glocalizzazione. Ovvero la ricerca di unicità e tipicità specifica locale, una identità caratterizzante del prodotto, attraverso la quale competere sulla scena internazionale. Sostanzialmente la ricerca di nuove nicchie di mercato estero, attraverso la specializzazione del prodotto attorno ad una caratterizzazione locale. Questo è il fenomeno opposto alla standardizzazione del prodotto, ovvero il trend mediante il quale si generano prodotti omologati attorno ad un gusto internazionale, attitudine verso la quale la globalizzazione sta dirigendo numerosi settori commerciali. Sfruttando la differenziazione di prodotto, l'azienda riesce a caratterizzare la propria offerta attraverso l'unicità e la specificità, spesso identificata con un brand territoriale. I fattori di differenziazione sono basati sulla qualità (terroir) e la tipicità (territorio).

La dicotomia che si è creata prevede una distinzione tra produttori del "Vecchio Mondo" (Francia, Italia, Spagna, Portogallo e Germania) e del "Nuovo Mondo" (Australia, Nuova Zelanda, Cile, USA, Sudafrica, Argentina, Brasile), ai quali si sono aggiunti in anni più recenti Cina ed India, i quali dal punto di vista storico appartengono alla nomenclatura "Vecchio Mondo" mentre dal punto di vista cronologico nel mercato del vino appartengono al gruppo "Nuovo Mondo". Per questa ragione verrà utilizzata nella trattazione una distinzione tra "Vecchio Mondo" (Francia, Italia, Spagna, Portogallo e Germania) e "Paesi Emergenti" (Australia, Nuova Zelanda, Cile, USA, Sudafrica, Argentina, Brasile, Cina ed India).

L'ingresso di queste nuove realtà ha un doppio e contrapposto effetto. Da un lato offrono nuove opportunità, dall'altro lanciano nuove sfide per gli attori già presenti nei mercati da lungo tempo che devono adattarsi ed essere in grado di convincere i nuovi consumatori.

Osservando i differenti comportamenti strategici tra i paesi del "Nuovo Mondo" ed i "Paesi Emergenti" si individuano in maniera piuttosto chiara due approcci distinti.

Da un lato si ha un approccio orientato al prodotto, incentrato sulla massimizzazione della qualità del vino, caratteristico dei paesi del “Vecchio Mondo”, dall’altro i paesi del “Nuovo Mondo” che hanno un approccio più focalizzato verso il marketing. Ogni orientamento ha diverse caratteristiche in termini di struttura del mercato, investimenti, definizione del prezzo, concetto di prodotto e di territorio, approccio al consumatore, strategie di distribuzione e utilizzo della tecnologia e concetto di cantina.

Si evidenziano le principali caratteristiche delle due strategie a confronto:

- Orientamento al prodotto
 - Mercato frammentato:
 - Aziende a conduzione familiare;
 - Debole cultura manageriale;
 - Difficoltà di relazione con la distribuzione;
 - Il prezzo dipende dalle caratteristiche del prodotto;
 - Il vino come prodotto tipico e unico con forti elementi evocativi che fanno riferimento alla cantina, alle persone, al paesaggio;
 - Insensibilità al gusto del consumatore;
 - Territorio come fattore di produzione;
 - Attento e non invasivo uso della tecnologia;
 - Politiche di marketing non particolarmente innovative e legate alla qualità del prodotto;
 - Strategie commerciali non molto competitive.

- Orientamento al marketing
 - Aziende di grandi dimensioni con grandi risorse finanziarie e una forte cultura manageriale;
 - Investimenti in branding;
 - Forti relazioni con la distribuzione moderna;
 - Investimenti in R&D;
 - Ricerca di una buona relazione prezzo/qualità;
 - Prodotto standardizzato, chiaro e immediato;
 - Ricerca del gusto globale;
 - Uso intensivo della tecnologia e del processo di standardizzazione;
 - Politica di marca legata al Sistema Paese;
 - Forti strategie commerciali;
 - Focus su packaging innovativo e di design;
 - Marketing integrato
 - Uso della cantina come icona e per rafforzare l’immagine

All’interno di ogni orientamento strategico poi l’azienda autonomamente prende decisioni sulla direzione da intraprendere, puntando su: produzione, prodotto, vendite, marketing ed esperienza, in base ai propri valori e priorità ed ai mezzi utilizzati per raggiungere i propri obiettivi. Ogni orientamento ha diverse caratteristiche in termini di focus e obiettivo aziendale, definizione del prezzo, strategia di prodotto e concetto di territorio, approccio al consumatore, strategie di distribuzione, utilizzo della tecnologia, innovazione, approccio alla pianificazione.

A questo punto la trattazione approfondirà il dettaglio degli strumenti di analisi del mercato approfonditi all’interno del corso di laurea di cui tale dissertazione ne è la tesi finale, per osservare i driver del settore e come le scelte strategiche hanno forte rilevanza per il successo dell’azienda vitivinicola.

5 Forze di Porter

Il modello delle 5 forze di Porter viene utilizzato per evidenziare la natura della concorrenza nel settore. Esistono quindi 5 forze competitive che determinano l'attrattività del settore e la redditività di lungo periodo dell'azienda:

- Minaccia di potenziali nuovi concorrenti.

Nuovi entranti in un settore rischiano di incrementare il livello di concorrenza, riducendone in tal modo la sua attrattività e ponendo così un limite al potenziale di profitto.

La presenza o meno di una minaccia di nuovi concorrenti dipende principalmente dalla presenza di barriere all'ingresso e dalla rilevanza che queste hanno nel tentativo di introdursi nel nuovo mercato. Le principali forme di barriere all'entrata sono date da:

- economie di scala
- requisiti patrimoniali o di investimento
- costi di commutazione
- possibilità di accesso ai canali distributivi
- probabilità di ritorsioni da parte di operatori del settore

La presenza di un insieme, od in taluni casi di una singola di queste barriere fa sì che il potenziale entrante desista, perché viene reso complicato fondare un'azienda in grado di competere ed estrarre profitti dal mercato.

I fattori che possono influenzare la forza di potenziali entranti sono:

- disponibilità dei capitali
- conoscenza del settore
- reputazione e il brand
- accordi con la distribuzione

In funzione quindi della tipologia e della forza delle barriere all'entrata presenti nel settore, ed in relazione alla forza degli entranti, i concorrenti che sono già all'interno del settore determineranno la propria strategia competitiva. Tale strategia viene definita sulla base delle seguenti caratteristiche:

- La concentrazione: fa riferimento al numero di imprese che operano in un certo settore ed alla fetta di mercato che queste possiedono. In particolare, la presenza di grandi aziende che possiedono una porzione consistente del mercato tende a scoraggiare l'ingresso di nuove aziende, perché saranno in grado di imporre prezzi di ribasso e ridurre la possibilità di estrarre profitto dal commercio.
- La diversità della struttura: più le imprese assomigliano tra loro (obiettivi, strategie...) più la concorrenza sarà basata sul prezzo.
- La capacità produttiva: se la capacità produttiva è in eccesso le aziende tenderanno ad abbassare i prezzi per sovrastare la concorrenza.
- La differenziazione dell'offerta: se i prodotti offerti dalle imprese sono simili, il cliente tenderà a scegliere unicamente in base al prezzo;
- Struttura di costo: in relazione al rapporto tra costi variabili e costi fissi.

Nel momento in cui la competizione si incentra sul prezzo, per un potenziale entrante, ovvero un'impresa che ancora non ha cominciato a commerciare ma sta tentando di intromettersi, questo crea una forte barriera all'ingresso. I margini di profitto si riducono, e riducendosi i margini l'entrante non sarà in grado di ripagare l'investimento effettuato, se non nel lunghissimo periodo. Quindi tendenzialmente si avvede dall'entrare in un mercato del genere.

Nel settore vitivinicolo potenzialmente la forza competitiva è molto alta grazie all'elevata capacità di differenziazione del prodotto in fase produttiva e distributiva, il che potrebbe

far pensare ad una semplicità nel pervadere il mercato ed estrarre un forte margine dall'attività di vendita, dal momento che in ogni caso il prodotto sarà unico e riconoscibile.

Tuttavia, la presenza di barriere, di tipo istituzionale e strategico, rendono l'ingresso nel mercato molto poco agevole. In Italia, ad esempio, l'eccessiva burocratizzazione delle procedure alza barriere legali, rendendo il settore impermeabile rispetto a tale forza competitiva.

Inoltre, l'industria vinicola spesso richiede un grande fabbisogno di capitali, non solo per quanto riguarda l'investimento iniziale, di macchinari e strumentazioni, ma in particolare per la tipologia di prodotto. Essendo di provenienza agricola, la pianta impiega tempo sostanzioso a formarsi ed a produrre il primo raccolto, dopo di che vi è un periodo di fermentazione, che in alcuni casi può richiedere anche anni. Per questa ragione l'investimento iniziale è particolarmente elevato.

In aggiunta a tali difficoltà economiche non può essere sottovalutato l'aspetto del know-how necessario per sviluppare prodotti di qualità e degli standard molto elevati per l'accesso ai canali distributivi.

- Minaccia di prodotti sostituti.

Un prodotto sostituto è un prodotto che assolve alla stessa funzione, soddisfa gli stessi bisogni dei consumatori, rispetto a quella di un prodotto già presente nel settore, ma lo fa utilizzando mezzi diversi. Ciò comporta una riduzione nel livello di prezzo, abbassando il rendimento del settore: se un settore non si discosta dalle alternative attraverso la performance di prodotto, il marketing o altri mezzi, avrà dei problemi a livello della profittabilità e, quindi, di potenziale crescita.

Per questa ragione sono necessarie delle ben pianificate strategie competitive.

La minaccia di beni i beni sostituti dipende da:

- disponibilità dei clienti a cambiare
- prezzo relativo
- prestazioni dei prodotti sostituti
- costi per il cambio di prodotto

All'interno del settore vitivinicolo questa forza competitiva può essere rappresentata dall'insieme delle altre bevande alcoliche.

Nel 2014 l'Unione italiana Vini e CompareCamp (società specializzata nei confronti di mercato) ha realizzato uno studio di mercato in cui viene identificata la birra come potenziale sostituto del vino. Tale prodotto, pur avendo caratteristiche molto differenti, è capace di soddisfare bisogni simili ma a costi molto più competitivi.

La competizione con il segmento dei super alcolici, invece, non risulta consistente nonostante in determinate circostanze possono rappresentare un consumo alternativo al vino. Infatti, nella grande maggioranza dei casi queste due tipologie di prodotto non possono essere accumulati, in quanto non sono né strumento di pasteggio né si avvicinano come gradazione al vino. Il super alcolico non può essere consumato "a cuor leggero" in qualunque circostanza quotidiana, quindi il reale utilizzo che ne viene effettuato, quantomeno nelle circostanze più frequenti non è comparabile. Il super alcolico va a competere con il vino solamente nel piccolo segmento di consumo che può essere nel post cena ed in circostanze conviviali.

La produzione di birra ha costi fortemente ridotti rispetto a quelli che annualmente sono necessari per realizzare un nuovo imbottigliamento del vino. I costi necessari alla produzione di vino sono svariati, e piuttosto elevati in ogni singola componente. Si osservano costi legati al processo di raccolta, vinificazione e conservazione che comportano un aumento di prezzo in generale nel prodotto e contribuiscono decisamente

alla collocazione del prodotto vino imbottigliato nel settore identificato da una fascia economica medio-alta di consumatori.

È però molto complesso andare ad analizzare la scelta tra il consumo di un prodotto piuttosto che un altro in relazione ai costi di questi, poiché la decisione di consumo, soprattutto in un settore così delicatamente differenziato in gusto e odori, dipendono dal gusto personale del consumatore. Inoltre, la scelta tra differenti prodotti è fortemente condizionata anche dal tipo di cibo che viene affiancato alla bevanda, il che rende ancor più soggettiva la scelta.

Il collegamento tra i mercati, che rende i due prodotti dei beni sostituti, più che nella fascia di prezzo nella quale oggettivamente differiscono in maniera marcata, viene evidenziato dalla richiesta di consumo, da ciò che ricercano i consumatori nell'acquisto del prodotto in termini di utilizzo: dall'impiego come accompagnamento al cibo, allo strumento conviviale di condivisione.

I cinque mercati in cui viene consumato il maggior volume di birra sono Cina, Stati Uniti, Brasile, Russia, Germania, mentre quelli del vino sono Usa, Francia, Italia, Germania e Regno Unito.

Naturalmente le aziende vinicole che si affacciano per la prima volta nel settore e vogliono iniziare a produrre terranno fortemente in considerazione in quali aree vorranno entrare, perché in relazione ad ogni particolare nazione si avrà un mercato differente e delle minacce esterne e di prodotti sostituti differenti. Sarà quindi loro cura tenere in considerazione caratteristiche di consumo e di vendita del prodotto sostitutivo in questione.

Nel mercato italiano si sta osservando ad una vera e propria guerra tra vino e birra. Per tradizione in Italia, il vino rimane la preferenza della stragrande maggioranza della popolazione. Tuttavia, soprattutto negli anni più recenti, sta prendendo piede un forte movimento di artigianalizzazione della birra che ha condotto all'erosione di notevoli quote di mercato precedentemente in possesso del vino, soprattutto per la diffusione del consumo tra le giovani generazioni.

I produttori di birra hanno capito come il vino in Italia sarà sempre il prodotto di consumo principale a causa di tradizione e tipicità, e delle proprietà organolettiche e nutrizionali, per questa ragione hanno provato a virare la competizione sulla creazione di un maggior appeal culturale e gustativo attraverso lo sviluppo delle produzioni artigianali.

Tuttavia, nonostante questi grandi tentativi di far subentrare la birra a sostituzione del vino, è possibile concludere affermando che sostituire il prodotto vino rimane difficile, in quanto le altre bevande alcoliche godono di caratteristiche produttive e di consumo assai differenti.

- **Potere contrattuale dei fornitori.**

I fornitori sono le aziende che forniscono materie prime e semilavorati necessari per svolgere il processo produttivo. Se questi, esercitando il loro potere contrattuale hanno la possibilità di trattenere per loro stessi una parte maggiore del valore rispetto a quando definito precedentemente, o caricando prezzi più alti, o limitando la qualità dei servizi o spostando i costi sugli altri attori che fanno parte del settore, si rischia di avere un impatto fortemente negativo sulla redditività di un'azienda.

I fattori che influenzano la forza dei fornitori sono:

- livello di concentrazione dei competitors
- quanto costano gli acquisti e le vendite
- quanto costano ai fornitori le vendite
- asimmetria informativa
- livello di specializzazione del mio prodotto
- possibilità di sostituzione

Se un settore, attraverso strategie competitive errate, non è in grado di reagire all'aumento dei costi con i prezzi di un fornitore particolarmente potente, la sua profittabilità può essere azzerata.

Nel settore vitivinicolo non c'è una vera e propria fornitura in quanto si tratta di un prodotto realizzato interamente con materie prime realizzate internamente all'azienda. L'intervento dei fornitori si limita principalmente al confezionamento e la vinificazione del prodotto, che nonostante ciò ha un impatto preponderante sulla qualità del prodotto finito.

Anche se l'intervento dei fornitori ha un'importanza specifica, questi non riescono ad assumere un potere contrattuale consistente, poiché la maggior parte delle aziende vinicole dispone del proprio vigneto riuscendo così a soddisfare il proprio fabbisogno d'uva, quindi le capacità dei fornitori non sono uniche e sono piuttosto equivalenti tra le diverse forniture. L'azienda non soddisfatta dell'operato del fornitore può facilmente trovarne di nuovi con capacità equivalenti, senza condizionare in nulla la produzione finale.

- **Potere contrattuale dei clienti.**

I clienti sono le persone o le organizzazioni destinatari dell'output prodotto dall'impresa in un determinato settore. La possibilità di avere clienti potenti, in grado di esercitare il loro potere contrattuale può portare l'azienda ad abbassare i prezzi, chiedendo o una maggiore qualità del prodotto o servizi migliori, quindi a ridurre notevolmente la sua profittabilità e portando in generale i soggetti di un settore a combattere l'uno contro l'altro.

I fattori che influenzano la forza dei clienti sono:

- livello di concentrazione dei competitors
- quanto costano gli acquisti e le vendite
- quanto costano ai clienti gli acquisti
- asimmetria informativa
- livello di specializzazione del mio prodotto
- possibilità di sostituzione

Nel settore vitivinicolo si osserva una forte tendenza ad offrire una grande varietà di prodotti estremamente differenti tra loro, anche perché riprodurre dei prodotti in modo identico tra loro risulta molto difficile per la stessa azienda tra un anno ed il successivo, figuriamoci tra prodotti generati da uvaggi differenti.

Questa tendenza inevitabilmente condiziona il potere contrattuale della domanda, che risulta particolarmente elevato proprio per merito della vasta gamma di vini proposti dalle varie aziende, attraverso i quali ogni tipologia di cliente è in grado di soddisfare ogni particolare esigenza.

Ciò permette al cliente di poter scegliere ciò che desidera in relazione alla qualità del prodotto piuttosto che al prezzo, aspetti che rendono il potere contrattuale dei clienti elevato.

- **Il grado di rivalità tra i concorrenti esistenti.**

L'intensità della rivalità tra i concorrenti in un settore dipenderà innanzitutto dalla struttura della concorrenza, quindi dal livello di concentrazione aziendale. È evidente che la concorrenza è maggiore in un settore in cui le aziende sono tutte della stessa dimensione, o ci sono molte piccole aziende, mentre la rivalità è minore quando è presente una sola o poche aziende leader di mercato riconosciute dalle altre imprese, quindi quando c'è un mercato fortemente concentrato

Influisce sul livello di rivalità tra concorrenti anche la capacità di diversificazione del prodotto. Un industry in cui le aziende possono differenziare i loro prodotti hanno meno rivalità rispetto ad un settore in cui tutte le aziende offrono sul mercato lo stesso prodotto. Anche la struttura dei costi interni alle aziende è determinante. Tanto più un'azienda avrà

dei vantaggi competitivi nella struttura dei costi che gli permette di mantenere una profittabilità elevata pur mantenendo un prezzo di vendita basso, tanto più questa cercherà di ridurre il prezzo di vendita del prodotto per indurre i competitor a non essere in grado di ricavare profitto dal mercato.

Altri fattori da considerare sono:

- economie di volume
- asimmetria informativa
- esternalità positive e negative
- le barriere all'uscita

Nel settore vitivinicolo la competizione risulta particolarmente elevata poiché come accennato precedentemente per ogni tipologia di richiesta del cliente ci sono molti prodotti differenti, con fasce di prezzo differenti che potrebbero risolvere tale domanda. Inoltre, il mercato, oltre a colossi internazionali, è composto per la maggior parte di piccole aziende con produzione limitata con una struttura di costo assimilabile. Si è davanti ad un mercato fortemente frammentato, con una concentrazione piuttosto ridotta.

Negli ultimi decenni poi, con lo sviluppo dei paesi emergenti, il mercato ha osservato l'ingresso di un numero considerevole di competitor differenti provenienti da tutto il mondo. Ciò ha modificato la competizione nel mercato che è divenuta internazionale anche per quanto riguarda il consumo italiano di vino.

Si evidenziano inoltre barriere all'uscita particolarmente elevate.

Analisi SWOT

L'analisi SWOT, anche detta Matrice SWOT, è uno strumento di pianificazione strategica che viene utilizzato per valutare i punti di forza (Strengths), le debolezze (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo.

I quattro punti presi in considerazione nell'analisi possono essere raggruppati in due categorie:

- Ambiente interno all'azienda, dove sono identificati i punti di forza (Strengths) e di debolezza (Weaknesses) di un'impresa nei confronti della struttura interna delle altre.
- Ambiente esterno all'azienda, dove sono identificate le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) che vengono a costituirsi in funzione dei cambiamenti che si vengono a verificare nel mondo esterno. Ogni innovazione, scoperta o più in generale cambiamento (che sia politico, sociale o un singolo accadimento) può generare dei pericoli e contemporaneamente delle opportunità se l'azienda si è preparata per un tale accadimento

Tale strumento è quindi uno studio statico, per quanto riguarda i fattori interni, e dinamico per quanto riguarda quelli esteri e viene redatto da ogni impresa per osservare qual ora una strategia debba essere intrapresa o meno. Aiuta a visualizzare chiaramente pro e contro, evidenziando tutti gli aspetti positivi e negativi di un progetto.

È stata realizzata in questo senso un'analisi SWOT del mercato con un'identificazione il più possibile completa di tutte le componenti.

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<ul style="list-style-type: none"> - l'elevata ricchezza varietale, che potrebbe essere sfruttata soprattutto per la conquista di mercati esteri, dove la varietà rappresenta una caratterizzazione più riconoscibile rispetto al territorio; - la crescente incidenza di vini di qualità sulla produzione nazionale; - l'elevato valore aggiunto della produzione; - l'elevato contenuto simbolico delle produzioni (legame con il terroir, storia e cultura), che andrebbe però valorizzato con una comunicazione adeguata; - il posizionamento consolidato nel mercato mondiale; - un saldo della bilancia commerciale ampiamente positivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - l'elevata frammentazione del tessuto produttivo, che rappresenta uno dei problemi più sentiti; - la burocrazia eccessiva; - l'elevato potere contrattuale del trade, che determina un forte pressione sui margini aziendali; - la scarsa incidenza di politiche promozionali comuni.
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> - l'ingresso nel settore vinicolo di grandi gruppi del beverage; - l'adozione di politiche di produzione e commercializzazione volte alla protezione e alla valorizzazione del Made in Italy; - un crescente interesse del mondo della finanza, con il conseguente apporto di nuovi capitali di investimento; - gli accordi commerciali per la tutela delle denominazioni dei vini italiani all'estero; - le partnership commerciali con operatori esteri della distribuzione; - lo sviluppo del turismo legato ai territori di produzione; - lo sviluppo dei servizi al trade e conseguente ritorno di immagine. 	<ul style="list-style-type: none"> - la riduzione dei consumi interni; - la crescente concorrenza da parte di paesi di recente tradizione vinicola basata sul rapporto qualità/prezzo; - la perdita di quote di mercato nei tradizionali mercati di sbocco; - l'utilizzo improprio delle denominazioni nazionali. - la riduzione delle quotazioni all'origine e conseguente impatto sulla redditività delle aziende agricole; - gli eccessivi ricarichi praticati dal canale della ristorazione; - la forte variabilità quantitativa e qualitativa del risultato di campagna.

Figura 3.13: Analisi SWOT del mercato del vino italiano

Catena del Valore

La catena del valore è un modello teorico ideato sempre dallo stesso Porter nel 1985 che si pone l'obiettivo di analizzare nel dettaglio l'attività produttiva dell'impresa e spaccettarla nelle diverse componenti per identificare su quali sotto-attività risiede il vantaggio competitivo. Esso supera la tradizionale classificazione funzionale delle aree dell'impresa, ponendo l'attenzione sulle attività che la stessa realizza per il raggiungimento dei propri obiettivi.

Il vantaggio competitivo è quel valore economico che il mercato attribuisce alle attività svolte dall'impresa in modalità differente (migliore) rispetto ai competitor. È sostanzialmente quel valore che contraddistingue l'azienda e che scomparirebbe dal mercato se questa dovesse smettere di

operare. Deriva dalla capacità dell'impresa di realizzare le attività in modo migliore rispetto ai propri concorrenti.

L'azienda in grado di sviluppare un forte vantaggio competitivo sarà quella capace di identificare le proprie attività generatrici di valore e di puntarci fortemente, esaltandole a discapito delle altre attività. Comparando la catena del valore con quelle dei competitor nel settore, l'impresa potrà investire su quelle attività che le altre aziende svolgono in maniera migliore, o qualora si rendesse conto di non essere in grado di recuperare il gap di una determinata componente, potrà eliminarla totalmente per non avere uscite di cassa che non contribuiscono alla creazione di valore.

La catena del valore è quindi una rappresentazione grafica del ruolo strategico che le varie attività svolgono nel contesto di una impresa. Tali attività sono raffigurate come indipendenti tra loro in modo da avere un impatto immediato sull'analista che potrà confrontare facilmente le differenze tra le diverse imprese del mercato. La catena del valore è una delle attività principali per la definizione di una strategia.

La catena del valore viene suddivisa in due diverse sezioni:

- Attività primarie, ovvero le attività principali che contribuiscono direttamente alla creazione dell'output dell'azienda, attraverso le quali si genera gran parte del vantaggio competitivo solido e difficilmente imitabile. Sono rappresentate in questo modo perché generalmente seguono step differenti nella catena di produzione del prodotto finale, vengono portate a termine in successione.
- Attività di supporto ed approvvigionamento, sono invece attività trasversali che vengono svolte durante tutto l'arco di produzione del prodotto, dalle materie prime all'output completo. Non contribuiscono direttamente alla creazione dell'output ma sono comunque attività necessarie per la realizzazione dello stesso secondo le attese.

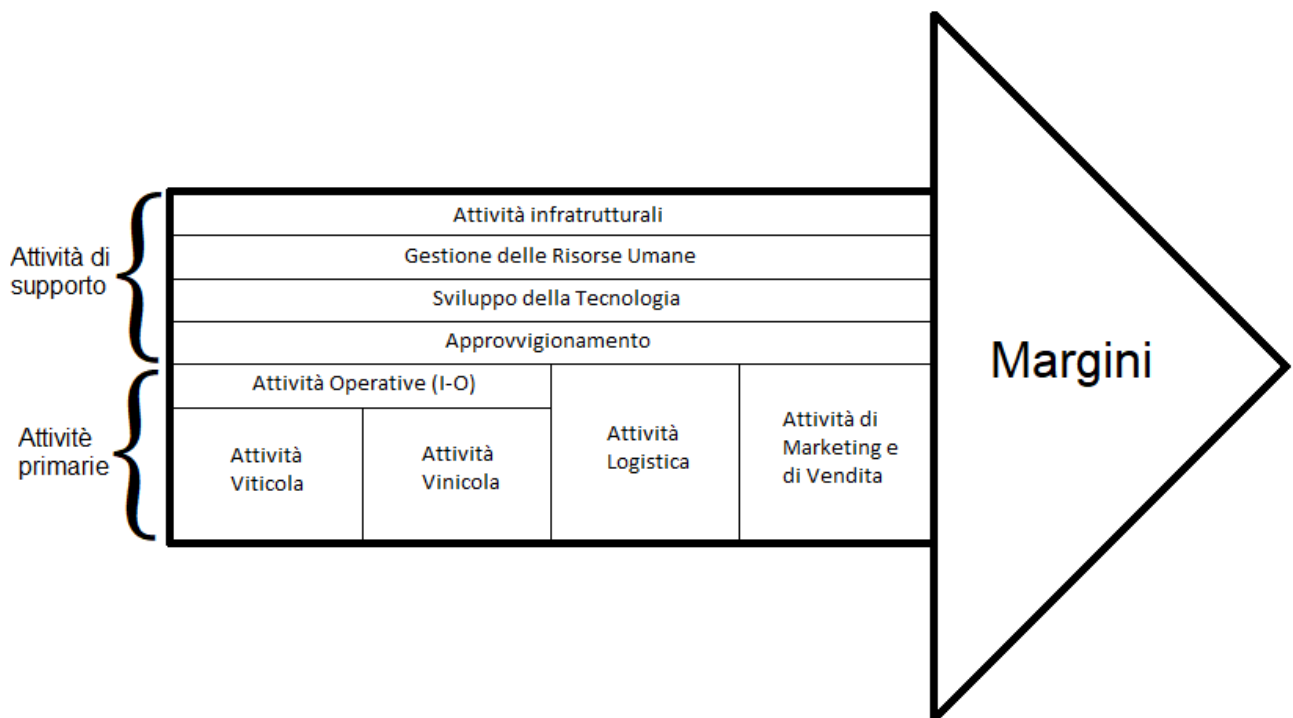


Figura 3.14: Value Chain delle aziende nel mercato italiano del vino

Per quanto riguarda la catena del valore all'interno del settore del vino, si evidenziano le seguenti attività primarie:

- Attività Viticola.

Rappresenta l'attività iniziale per la produzione del vino, ovvero il passaggio dal vigneto all'uva e tutte le singole attività devono essere portate a termine per realizzare un frutto di qualità.

Questa fase del processo produttivo prende in esame tutti gli interventi colturali effettuati a partire dall'inizio dell'anno nel vigneto e si conclude con la vendemmia.

Andando a scomporre nel dettaglio questa macro attività è possibile eviscerare due sotto attività, ognuna delle quali si compone di altre attività di dettaglio che è necessario eseguire per portare a termine la macro attività viticola.

- Impianto e Sviluppo del Vigneto
 - Preparazione del terreno
 - Messa a dimora
 - Creazione strutture di sostegno
- Gestione del Vigneto
 - Potatura secca
 - Potatura verde
 - Difesa
 - Gestione suolo
 - Analisi
 - Raccolta

- Attività Vinicola.

In questa fase ci si occupa della produzione effettiva del vino, ovvero si ha come output dall'attività precedente l'uvaggio, che verrà utilizzato come input per la realizzazione del prodotto finito.

Difatti se si va a scomporre l'attività internamente nelle sotto attività, si osserva come questa inizia con la ricezione da parte del comparto agricolo degli uvaggi e termina con la consegna agli impianti di distribuzione del prodotto imbottigliato ed invecchiato.

Si osserva:

- Logistica (Uva).

Il periodo considerato parte dal momento della vendemmia e arriva fino al momento in cui le uve sono portate all'impianto per la diraspatura

 - Ricezione
 - Analisi
 - Smistamento
- Produzione del Mosto.

In questa fase sono prese in considerazione tutte quelle operazioni che a partire dall'uva separata per tipologia e smistata in acini utilizzabili ed acini cattivi portano alla diraspatura-pigiatura ed alla produzione del mosto.

 - Diraspatura
 - Pigiatura
 - Macerazione
 - Pressatura
 - Analisi
- Vinificazione.

In questa fase il mosto, ovvero una mera spremuta di uva subisce dei processi di trasformazione che lo portano ad assumere la forma di vino.

 - Vinificazione alcolica

- Vinificazione malolattica
 - Stabilizzazioni
 - Filtrazioni
 - Travasi
 - Analisi
- Invecchiamento.

Il vino vinificato viene generalmente trasferito in differenti vasi vinari legno, acciaio, cemento, per l'eventuale invecchiamento. Questa fase può essere anche molto lunga in funzione della tipologia di vino che si vuole ottenere.

 - Invecchiamento in botte
 - Invecchiamento in barriques
 - Travasi
 - Analisi
 - Affinamento in bottiglia
- Attività Logistica.

Durante questa fase il vino invecchiato viene imbottigliato e commercializzato. Questa fase è molto veloce per quei vini che non richiedono un periodo di affinamento in bottiglia, mentre può protrarsi per periodi più o meno lunghi nel caso in cui questo sia previsto.

Il segmento della commercializzazione all'interno dell'attività logistica riguarda esclusivamente la gestione degli ordini di quelli che sono i clienti che già conoscono il prodotto e che attendono le nuove bottiglie durante l'arco del processo produttivo. Per quanto riguarda la semplice vendita del prodotto e tutte le attività di marketing è presente un'ulteriore macro attività.

 - Imbottigliamento e confezionamento
 - Travaso del vino
 - Lavaggio e sterilizzazione delle bottiglie
 - Riempimento e chiusura delle bottiglie
 - Incapsulamento ed etichettatura
 - Confezionamento delle bottiglie
 - Gestione degli ordini dai clienti
 - Raccolta ordini
 - Preparazione dei prodotti
 - Spedizione
- Attività di Marketing e di Vendita

Si tratta della fase conclusiva della produzione del prodotto finito

 - Definizione del marketing-mix
 - Gestione della forza vendita
 - Acquisti spazi pubblicitari
 - Partecipazione a organizzazione e manifestazioni
 - Attività di hospitality

Ogni azienda vitivinicola può estrarre il proprio vantaggio competitivo attraverso una o più attività durante l'arco della produzione della bottiglia. Tutto ciò dipende dalle decisioni strategiche intraprese, quindi ci sarà l'azienda che produce un prodotto mediocre ma storicamente ha sviluppato un'attività di marketing e post vendita che l'ha spinta ad essere riconosciuta come marchio d'élite che genera status tra chi lo consuma, come quella che invece ha incrementato fortemente il segmento dell'imbottigliamento e crea bottiglie uniche con produzione limitata e che attraverso

questo riesce a competere nella fascia alta del mercato del vino insieme all'azienda che gioca sul marketing ed a quella di nicchia che invece si concentra sulla produzione di un prodotto dal gusto particolarmente speciale ma che invece mantiene questa unicità attraverso il basso profilo e l'assenza totale di marketing.

Insomma, nelle scelte strategiche, le imprese osserveranno la catena del valore ed attraverso una analisi dettagliata andranno a comprendere dove risiede il vantaggio competitivo dell'azienda, quindi avranno il compito, attraverso la strategia, di esaltare quella che è la loro fonte di unicità e, o ridurre o incrementare gli investimenti sulle altre attività che al momento attuale non generano vantaggio.

Mediante l'utilizzo degli strumenti precedentemente analizzati, l'impresa andrà ad istituire una strategia, ovvero delle scelte comportamentali di lungo periodo con l'obiettivo di incrementare il proprio profitto.

Analizzando i dati emergono due dicotomie principali che condizionano fortemente la scelta della strategia dell'azienda:

- Valori Funzionali vs. Valori Simbolici.

I Valori Funzionali sono rappresentati ad esempio dalle caratteristiche tangibili del prodotto, l'efficienza di produzione, la relazione prezzo/qualità, la consistenza del prodotto, la tecnologia, l'efficienza del servizio, la tecnologia, la location.

I Valori Simbolici fanno invece riferimento alle caratteristiche intangibili del prodotto, il senso del luogo, i valori esperienziali, i simboli, lo stile, la relazione con il territorio e i suoi aspetti culturali, ambientali e sociali.

- Prodotto vs. Consumatore.

La decisione di un approccio mirato verso il Prodotto spinge l'azienda verso la ricerca della massima esaltazione delle proprietà qualitative del prodotto. È un approccio più solido, in quanto una volta che si riesce a raggiungere un prodotto di qualità difficilmente questo può venire a mancare nel tempo. Per puntare su questa caratterizzazione vengono realizzati numerosi investimenti in macchinari, nella manutenzione dell'uva e nella capacità di enologi e lavoratori che debbono avere particolarmente abilità.

Altre aziende hanno un approccio verso il consumatore, un approccio al marketing del prodotto piuttosto che allo sviluppo della qualità. Gli investimenti in questo caso sono ridotti e mirano ad incentrare la loro attenzione sulle caratteristiche del consumatore, sulle sue preferenze e comportamenti di acquisto. Questo trend risulta essere piuttosto lento nel mercato del vino, a causa dell'eccessiva frammentazione del settore, è molto difficile sviluppare un marchio riconoscibile e verso il quale si scateni quel meccanismo di acquisto indipendentemente dal contenuto e dal confronto con i competitor, tuttavia le aziende che riescono a raggiungere tale posizionamento difficilmente riescono a perderlo

Ulteriore variabile da prendere in considerazione è sicuramente il territorio, che influisce in maniera diretta sulla strategia da intraprendere. Per quanto riguarda questo avremo due estremi: place less, ovvero un prodotto in cui la località di produzione non evoca al consumatore alcun tipo di sensazione, ad un luogo caratteristico, fortemente evocativo, che identifica i vini che ci vengono prodotti.

Si possono raffigurare queste tre caratteristiche come due assi di un grafo ed una bisettrice che attraversa il primo ed il terzo quadrante, quindi all'interno di questo si potranno andare a posizionare le aziende vitivinicole, ed in funzione del posizionamento che si assume varierà la strategia che dovrà essere intrapresa.



Figura 3.15: Posizionamento delle aziende vitivinicole a seconda dell'orientamento strategico

In relazione al posizionamento dell'azienda all'interno del grafico, questa avrà una maggiore o minore propensione ad intraprendere una particolare strategia piuttosto che un'altra.

Le strategie che possono essere intraprese sono tendenzialmente 2:

- Differenziazione, in cui l'impresa diventa market-driven
- Leadership di costo, in cui l'impresa diventa product-driven

Naturalmente all'interno di ogni impresa queste strategie saranno affrontate in modo totalmente differente, con diverse sfaccettature e decidendo di puntare su caratteristiche opposte della catena del valore. In sostanza l'obiettivo finale, raggiunto tramite la strategia, deve essere o quello di massimizzare la qualità del prodotto e quindi diversificazione o quello di minimizzare i costi per aumentare il margine di profitto sulla vendita, mentre le modalità con le quali le imprese decidono di raggiungere tali obiettivi possono essere completamente differenti.

Sono pochissimi i casi storici in cui si verifica l'applicazione con successo di entrambe le strategie contemporaneamente, e le condizioni non sono replicabili nell'ambito di un prodotto la cui realizzazione richiede i tempi ed i costi richiesti dal vino, per tanto nella trattazione non verrà considerata la possibilità di una strategia innovativa intermedia. La differenziazione include tutte le strategie che hanno l'obiettivo di generare delle distinzioni tra il proprio prodotto e quello dei concorrenti in modo da rafforzare il valore percepito dal cliente nell'acquisto ed incrementare così il profitto generato dalla vendita.

In linea generica tale strategia viene perseguita realizzando un prodotto con anche solo un carattere di unicità, che però abbia valore per un numero elevato di clienti e che gli permetta di distinguersi nettamente dai prodotti dei concorrenti. Attraverso questa strategia i produttori sono in grado di incrementare il livello dei prezzi, aumentare il numero di vendite e fidelizzare il consumatore al marchio che diviene, a questo punto, riconoscibile, generando in questo modo un forte vantaggio competitivo, detto vantaggio di differenziazione.

Il punto di forza di questa strategia è che, durante la ricerca di diversificazione dagli altri prodotti presenti sul mercato, si ottiene il miglior prodotto possibile in relazione alle materie prime in possesso, il che permette di differenziare il marchio in base alla qualità intrinseca. La strategia di diversificazione è infatti una strategia che porta a numerosi investimenti, quindi all'incremento del valore dei costi medi, i quali però sono bilanciati da un aumento del prezzo del prodotto in mole maggiore. In modalità opposta alla strategia di cost leadership si osservano alti costi di produzione, prezzi resistenti nel tempo, alta qualità percepita, identità legata all'origine ed una produzione limitata.

I marchi possono essere differenziati attraverso il packaging, il contenuto varietale, la qualità degli impianti, l'origine delle uve. Tutti questi elementi, fatta eccezione per l'origine delle uve, non sono sostenibili nel lungo termine poiché facilmente imitabili dai competitors. Per questo motivo tali strategie di diversificazione incentrate sul marketing necessitano di una continua attenzione e sviluppo, sono strategie interattive tra l'azienda ed il cliente che non possono permettersi di interrompere nel tempo.

Anche il punto di vista della modalità di distribuzione del prodotto va analizzato sotto il punto di vista strategico, in quanto è parte integrante delle scelte realizzate. Dal momento che le aziende che intraprendono una politica di differenziazione ricercano di distinguere il prodotto dalla produzione di massa, anche per quanto riguarda il dove verrà esposto il prodotto e dove gli acquirenti potranno andare ad acquistarlo richiede una differenziazione. Vengono utilizzati canali distributivi limitati come ristorazione, enoteche e settore Ho.Re.Ca, rinunciando all'inserimento del prodotto nel segmento della grande distribuzione organizzata. La ristorazione è certamente uno dei canali di vendita principali, in particolare per quei vini che si vanno a collocare in una fascia alta. In questo caso l'obiettivo non è quello di distribuire il vino al maggior numero di consumatori ma fare in modo che una stretta cerchia di clienti, coloro i quali sono disposti a pagare un prezzo elevato per il consumo del vino, riconosca in esso elementi di unicità ed esclusività in termini qualitativi tali da trovarli predisposti a pagare un prezzo più alto. Il ristorante in un certo senso è una forma di pubblicità retribuita per l'azienda, poiché il cliente consumato un prodotto in un abbinamento congeniale ed apprezzate a fondo le sue caratteristiche, tenderà a ricercarlo in acquisti successivi.

La cosa più importante da considerare è che per il vino una strategia di differenziazione significa che l'impresa propone un prodotto capace di soddisfare non solo un bisogno materiale ma anche intellettuale, legato alla storia, alla tradizione e alla cultura del territorio d'origine, ed è giocando su questi particolari che l'azienda sarà in grado di accaparrarsi il mercato.

Per quanto riguarda la strategia di cost leadership, si hanno delle caratteristiche direttamente opposte, a partire dalla clientela a cui ci si rivolge fino ad arrivare alle singole scelte intraprese dalle aziende.

È una strategia particolarmente adatta ai mercati con un'elevata sensibilità degli acquirenti al prezzo, quindi dal momento che la domanda è molto elastica (ovvero che ad un minimo incremento del prezzo di un prodotto corrisponde una riduzione di domanda più che proporzionale), la competizione non si può giocare sulla qualità del prodotto, sulla differenziazione, poiché diversificare significa investire, quindi incrementare il prezzo di vendita del prodotto per poter sostenere i costi.

In questo tipo di mercato l'impresa cercherà di raggiungere la leadership di costo, ovvero produrre con i costi più bassi del settore, più contenuti rispetto ai concorrenti, nonostante questo porta, di conseguenza, ad una qualità inferiore, senza necessariamente arrivare a contenere i costi il più possibile. Per avere la massima efficacia le imprese devono costruire un vantaggio fondato su elementi difficili da riprodurre e imitare, come le economie di scala, le economie di costo o vantaggi che derivano dalla conoscenza di lungo termine di operatori nel settore. Andando quindi a minimizzare i costi, l'impresa è in grado di ridurre il prezzo del prodotto pur mantenendo lo stesso margine di profitto, in questo modo in un mercato particolarmente elastico riesce ad accaparrarsi gran parte della domanda.

A differenza della strategia precedente, in questo caso le aziende punteranno alla grande distribuzione per far arrivare il prodotto al maggior numero possibile di clienti fissando prezzi molto competitivi in modo da soddisfare più fasce di consumatori ed ottenere così un vantaggio di costo. Ed è proprio da qui che la grande distribuzione organizzata trova un particolare successo nel settore vinicolo, specialmente negli ultimi anni, con un maggiore approccio strategico da parte delle imprese verso tale canale.

Con una strategia di leadership di costo l'impresa vinicola intende proporre un prodotto in grado di soddisfare semplicemente un bisogno materiale, sfumando così il legame del vino con il territorio d'origine.

L'osservazione dei diversi orientamenti strategici mette in evidenza che:

- le caratteristiche dell'orientamento al prodotto ben si adattano alle aziende vitivinicole di minore dimensione e a carattere familiare, che puntano sulla qualità e tipicità del territorio per differenziarsi e competere;
- le aziende di maggiore dimensione tendono a diversificare la attività con un portafoglio di business caratterizzato da orientamenti strategici diversi;
- il consumatore può assumere diversi ruoli:
 - soggetto quasi completamente ignorato (orientamento al prodotto);
 - soggetto che subisce la promozione aggressiva della forza vendita (orientamento alle vendite);
 - oggetto di studio per individuarne le caratteristiche, preferenze, bisogni e desideri al fine di impostare una strategia adeguata di produzione/distribuzione/vendita,
 - soggetto da coinvolgere secondo un approccio olistico che ricerca il continuo equilibrio e interazione tra prodotto, territorio e cantina;
- Il territorio gioca un ruolo diverso (assente, evocativo, centrale, dipendente, interdipendente) a seconda della sua capacità di costruire un brand territoriale forte, che sia in grado di comunicare l'identità del luogo e di suscitare un'immagine unica e immediata nel consumatore, dove il vino diventa una "cartolina liquida" del luogo di origine.

4. Export

Dopo aver descritto nel dettaglio il mercato della produzione italiana di vino, dopo esser scesi nel particolare della tipologia di consumatori presenti nel panorama nazionale, che condizionano la domanda, dopo aver osservato come tale domanda si riflette nella produzione aziendale, e ne determina le scelte strategiche, all'interno di questo capitolo si andrà ad osservare il panorama internazionale.

La trattazione non scenderà nel merito della produzione al di fuori dell'Italia, poiché l'idea di fondo di tale tesi è quella di rimanere all'interno dei confini nazionali. L'obiettivo è quello di analizzare la produzione italiana e tutte le influenze che essa subisce, sia dal mercato nazionale che da quello estero. Quindi, si andrà ad analizzare quella che è la domanda internazionale di prodotti italiani, con il focus puntato sull'identificazione delle modalità con cui tali mercati possano condizionare la produzione all'interno dei confini.

È evidente che la presenza di un mercato globale, nel tempo, abbia in qualche modo condizionato le modalità di commercio di tutti i beni, perfino di quei prodotti che, come il vino, sono fortemente legati alla tradizione. Tali cambiamenti si possono osservare sia da un punto di vista produttivo, nel tentativo di avvicinare la creazione di sapori ad un gusto internazionale, che possa avere un mercato maggiore rispecchiando le richieste di più palati, che da un punto di vista del packaging, essendo realizzati prodotti in grado di richiamare un forte senso di appartenenza alla nazione di origine, cosa molto ricercata nel mercato estero. Inoltre, vengono sviluppate strategie commerciali customizzate per le diverse nazioni di interesse, differenti forme di marketing o perfino lo sviluppo apposito di un segmento di mercato con fasce di prezzo premium. Infine, tali variazioni possono essere osservate anche nel modello distributivo, attraverso un commercio online e la creazione del ruolo del wine export manager.

L'analisi di tutte queste caratteristiche, l'eviscerazione dei moventi che storicamente hanno condotto ad i più grandi cambiamenti nella struttura del mercato e l'osservazione dell'impatto che queste variazioni hanno avuto sui commerci e sul prodotto in sé. È questo ciò che verrà descritto all'interno del seguente capitolo.

4.1. Lo scenario

I prodotti italiani sono storicamente ricercati da tutte le nazioni al mondo, in particolare quelli che appartengono al mercato Food&Beverage, poiché, assieme all'artigianato, rappresentano una specialità nazionale, difficilmente riproducibile all'estero con gli stessi valori qualitativi.

Il commercio internazionale dei beni provenienti dall'Italia ha radici storiche molto profonde. Si possono far risalire i primi commerci tra nazioni all'incirca tra il XV ed il XVII secolo, periodo del colonialismo e dei nuovi esploratori. In questo lasso temporale, la ricerca dell'ignoto condusse alla scoperta di nuovi prodotti, nuovi sapori che i viaggiatori riportavano con loro al rientro nella madrepatria. Si incominciarono ad allargare gli orizzonti, e si stabilirono delle rotte commerciali che mettevano in connessione diversi luoghi del globo. All'epoca le principali merci di scambio erano i prodotti agroalimentari, prodotti manifatturieri e la schiavitù che venivano commerciati lungo i percorsi che collegavano l'Europa all'Asia. È proprio in questo periodo storico che nasce la Compagnia Inglese delle Indie, la prima vera azienda multinazionale della storia che, sotto il controllo della Regina di Inghilterra, commerciava prodotti direttamente con l'India.

In questo contesto, le popolazioni iniziano a conoscere nuovi gusti, nuove materie prime che vengono impiantate in Europa. In particolare, varietà agricole provenienti da territori asiatici ed americani rispondono bene al clima Europeo, ed entrano presto a far parte dell'abitudinario locale. Il mondo è di fronte al primo vero e proprio tentativo di globalizzazione dei consumi.

La seconda svolta a livello storico si evidenzia a seguito della rivoluzione industriale, che portò ad un incremento esponenziale della produttività e ad una ricerca di una specializzazione delle attività produttive. Le lavorazioni divennero in breve tempo così rapide ed efficienti che le imprese e gli artigiani erano in grado di realizzare più prodotti di quanto i loro consumatori ne potessero utilizzare. È proprio in questo momento storico che gli scambi commerciali si intensificano e divengono una grandissima fonte di profitto per le grandi compagnie di commercio, molte delle quali controllate direttamente dalle monarchie europee. A partire dalla seconda metà del '700 si genera un vero e proprio processo di internazionalizzazione, attraverso il quale i prodotti provenienti da tutte le nazioni cominciano ad essere reperibili ovunque nel mondo, indipendentemente dalla distanza. Parallelamente si sviluppa il fenomeno della globalizzazione, ovvero le aziende locali che cercano di riprodurre ciò che proviene da altri mercati. Tuttavia, è proprio da questa ricerca di replicare qualcosa che fonda le proprie radici nella storia di un'altra nazione, che nascono i cosiddetti 'campioni nazionali', ovvero quelle tipologie di prodotti locali che nonostante i tentativi, non si riescono a replicare mantenendo gli stessi standard qualitativi. Si evidenzia quindi l'importanza delle capabilities nella realizzazione di un prodotto, le quali richiedono tempo e ripetizione per essere sviluppate. Quindi, questi particolari prodotti (ogni nazione ha i propri) sono talmente radicati nelle tradizioni e nella storia delle popolazioni da renderne impossibile la realizzazione al di fuori di quella particolare geolocalizzazione.

Inizia quindi a divenire famoso e ricercato all'estero il prodotto artigiano italiano, così come i cibi di qualità della dieta mediterranea ed il vino, Italiano e Francese. A partire dalla rivoluzione industriale, lo sviluppo della domanda di prodotti provenienti da altre nazioni e dei commerci internazionali ha una crescita inarrestabile per tutto l'800, il che contribuisce a generare una conoscenza popolare sempre maggiore ed una crescente specializzazione delle attività. Tuttavia, non tutte le nazioni al mondo svilupparono una cultura ed una produzione locale di vino come quella dei paesi europei. I paesi extraeuropei (ma anche alcune nazioni europee, principalmente quelle del nord) importano i gusti dei prodotti stranieri e non si soffermano sullo sviluppo di conoscenze delle modalità produttive e della cultura che vi è dietro tale prodotto. Queste rimangono strettamente legati alla tradizione delle nazioni produttrici.

Nella prima metà del '900, le guerre mondiali ed il conseguente processo di decolonizzazione non solo portarono all'interruzione degli scambi internazionali, ma condussero inevitabilmente alla decimazione delle produzioni e ad una forte riduzione degli investimenti nei settori produttivi. La maggior parte delle risorse economiche e umane vennero utilizzate sul fronte bellico. Furono per il mondo decenni di estrema povertà, in cui non vi era neanche l'idea del commercio con l'estero per beni di qualità o per il desiderio di sperimentazione di prodotti differenti. Furono anni di primario sostentamento. Ciò eliminò totalmente le rotte commerciali con le altre nazioni e comportò un tale irrigidimento nei rapporti internazionali che i suoi strascichi si protrassero anche decenni dopo la fine della II Guerra Mondiale.

Nel secondo dopoguerra le nazioni cercarono lentamente di riassetare le loro economie, fatte di lavoratori del settore primario, su suoli lasciati incolti per anni e distrutti dai bombardamenti e dal passaggio degli eserciti. Ci vollero anni prima che le coltivazioni ritornassero ad essere fiorenti, e prima che stati e privati potessero tornare ad investire nello sviluppo aziendale. Ad ogni modo tra gli anni 50 e gli anni 70 ci fu una lenta ripresa. Furono sviluppate nuove tecnologie per migliorare la resa dei campi e la produzione agricola aumentò sensibilmente, permettendo la crescita industriale del settore terziario, cosa che ancora nel corso della storia non si era mai verificata.

Infatti, dagli inizi del secolo fino agli anni Sessanta, il vino, che era uno tra i prodotti più apprezzati a livello internazionale prima delle guerre mondiali, subì una forte riduzione della domanda. Le nazioni, che come detto precedentemente in questo periodo storico non avevano ancora raggiunto un'indipendenza produttiva per i prodotti caratteristici di determinate aree geografiche, con l'interruzione dei trasporti internazionali, interrompono anche il consumo di tali prodotti. Dalle analisi che risalgono all'immediato dopoguerra si osserva come più del 63% della produzione mondiale di vino proviene dai paesi europei, con il 47% (di questo 63%) dalla Francia, seguita dall'Italia. Il mercato interno assorbiva quasi tutta la produzione locale, con un consumo pro-capite di 124 litri in Francia e 108 litri in Italia. La produzione era principalmente destinata al consumo di sostentamento degli stessi produttori, non esistevano grandi aziende latifondistiche o piccole imprese la cui produzione fosse destinata esclusivamente alla commercializzazione dei prodotti. La realtà dei fatti è che il mercato del vino non era allora un business così vivo come lo è oggi. Della produzione mondiale veniva esportato solo l'11% coprendo il 40% del mercato globale, mentre la quota di produzione dei paesi extraeuropei era marginale: gli USA rappresentavano solamente il 2,9% del mercato, l'Australia lo 0,7% ed il Cile l'1,7%. Solo l'Argentina mostrava un volume produttivo (7,4%) ed un livello di consumo pro-capite (83 litri annui) rilevante.

A partire dagli anni Settanta si registra un graduale cambiamento nel mercato del vino che si protrae fino ad oggi: il consumo interno ai paesi produttori, i cosiddetti paesi del 'Vecchio Mondo', cominciò il suo processo di riduzione (inizia un lento processo di ricerca della qualità sulla quantità), mentre crebbe di pari passo la conoscenza del prodotto al di fuori di queste nazioni, portando così ad un incremento della domanda nei paesi non produttori.

Inoltre, in questo periodo storico si sviluppa il fenomeno della globalizzazione, nell'accezione moderna del termine. Andando ad analizzare le ragioni dietro lo sviluppo di tale fenomeno si deve sicuramente considerare che si entra nell'era delle Information Technologies, in cui a differenza del passato le informazioni sono libere di circolare rapidamente, senza barriere e raggiungere ogni persona interessata ad un particolare argomento, ovunque essa si trovi. A partire dalla comunicazione, dalla conoscenza e dalla possibilità di avvicinare le diverse popolazioni e culture del mondo si è realizzata nel tempo una rete commerciale internazionale che mette in connessione tutte le nazioni sul globo con ogni tipo di prodotto. È questo un nuovo modo di concepire la produzione, oggi divenuto abitudinario, che condusse tra gli anni 80 e 90 alla formazione delle prime grandi imprese multinazionali, che hanno portato ad una vera e propria globalizzazione (nel senso di assottigliamento delle differenze) di culture, tradizioni e consumi.

Con la progressiva ripresa delle relazioni e degli scambi internazionali, si è osservato un lento, ma sempre crescente superamento delle barriere materiali ed immateriali. L'abbattimento di tali barriere, come spesso è accaduto nella storia, ha portato a vantaggi sotto tutti i punti di vista permettendo la circolazione tra le varie nazioni di persone, cose, informazioni, conoscenze, idee, tecnologie e tecniche di produzione. Inoltre, più nel lungo termine, questa apertura dei confini ha stabilito una direzione globale verso l'uniformazione delle condizioni economiche, degli stili di vita e delle visioni ideologiche delle varie nazioni. Naturalmente con le dovute proporzioni e differenze che rappresentano il carattere distintivo di uno stato e che, essendo frutto di storie secolari, probabilmente rimarranno invariate anche nel futuro.

Questa totale apertura all'internazionalizzazione, al far diventare lo stesso globo come un unico mercato libero nel quale chiunque vi può accedere, è stata sicuramente favorita dalla creazione di accordi permanenti tra stati, attraverso comuni scenari politici, sociali ed economici. Sono le relazioni tra gli stati, che nel periodo post bellico erano tanto necessarie, quanto difficili da intraprendere, a favorire il raggiungimento del commercio internazionale così come oggi lo conosciamo.

Entrando nel dettaglio italiano, dapprima la nascita nel 1957 della Comunità Economia Europea (CEE), volta a garantire uno sviluppo economico stabile, un elevato livello di occupazione e la parità sociale negli stati membri fondatori (Italia, Francia, Germania, Belgio, Lussemburgo e Paesi Bassi) ed in seguito l'odierna Unione Europea (la quale oggi conta 28 membri), hanno facilitato le relazioni tra gli stati ed agevolato i commerci.

Altro accordo che ha contribuito a condurre l'Italia verso un mercato globale è stato quello di Schengen del 1995 (entrato in vigore in Italia a partire dal 1997), il quale prevede la libera circolazione tra gli stati aderenti di persone e merci, abbattendo quindi le barriere doganali, che avevano impedito fino ad allora un regolare e proficuo commercio tra paesi, anche limitrofi. Si pensi che oggi i tir autorizzati per il trasporto di beni agroalimentari non debbono pagare alcun dazio, e possono circolare liberamente per l'Unione Europea senza generare sostanziosi sovrapprezzi sul prodotto. L'insieme di tutti questi eventi ha contribuito a ridisegnare il mercato del vino, come di molti altri prodotti, a livello mondiale.

Storicamente la produzione ed il consumo sono sempre stati relativamente localizzati, circoscritti nei territori italiani e francesi per quanto concerne la produzione di qualità, con uno scambio ridotto verso i paesi limitrofi. Con i cambiamenti che si sono susseguiti a partire dal secondo dopoguerra, si è assistito progressivamente ad una unificazione dei mercati, ad un processo sempre più diffuso di internazionalizzazione delle imprese e, soprattutto, all'affermazione sullo scenario globale di nuovi attori, con un conseguente inasprimento della competizione. A partire dalla fine degli anni '80, un numero crescente di nazioni, vedendo il mercato europeo così fiorente e con dei trend di crescita tanto elevati, hanno deciso di inserirsi nel commercio in maniera proattiva, e non più come semplici acquirenti. Si pensi solo che verso la seconda metà degli anni '80 il mercato del vino smuoveva all'incirca 7 miliardi di dollari l'anno. Oggi è un settore che ha superato i 35 miliardi di dollari, con una crescita di lungo periodo nettamente superiore a tutti gli altri prodotti agroalimentari. In tre decenni il commercio del vino è cresciuto del 390%, una crescita enorme in confronto ai principali mercati alimentari: i cereali (260%), la carne (370%), il latte (285%) ed il caffè (240%).

Tale business, in grado di generare enormi moli di profitto, ha attratto numerose imprese estere. Si è creata in particolare una dicotomia tra "Vecchio Mondo", costituito dai paesi europei tradizionalmente produttori quali Francia, Italia, Spagna, Portogallo e Germania, e "Nuovo Mondo", che vede lo sviluppo di Australia, Nuova Zelanda, Stati Uniti, Cile, Argentina, Brasile e Sudafrica. Negli ultimi anni hanno fatto poi il loro ingresso nel settore vitivinicolo altri paesi emergenti, quali Cina e India.

Se fino agli anni Novanta il vino veniva venduto quasi esclusivamente nei mercati interni, quelli del 'Vecchio Mondo', la globalizzazione ha comportato un doppio effetto contemporaneo ma opposto: il primo è l'omogeneizzazione del gusto e l'assottigliamento delle differenze nel comportamento di acquisto del consumatore, il secondo è la ricerca di un'identità locale, qualità e tipicità con la riscoperta del ruolo dei territori d'origine portando le regioni e le aziende a posizionarsi in un modo completamente diverso sul mercato.

Il crescente trend di globalizzazione che si è sviluppato a partire dagli anni 80 ha rivoluzionato il mercato. Ha prodotto una grande competitività tra le imprese, generando un mercato internazionale fortemente non concentrato, all'interno del quale le aziende hanno una capacità di differenziazione relativa. Il tutto ha condotto verso due macro conseguenze, contemporanee ed opposte:

Da un lato, ha spostato la competizione sulle logiche di prezzo. Seppure ogni vino è unico ed inimitabile, la capacità di differenziazione non raggiunge livelli tali da condizionare il consumatore verso un singolo prodotto, bensì la decisione rimane comunque condizionata dall'abbinamento con il cibo che ne dovrà esser fatto, l'occasione del consumo e numerose altre variabili. Sono poche eccezioni i casi in cui il marchio raggiunge uno status che gli permetta di essere riconosciuto all'interno di un mercato così fortemente frammentato, quindi di poter ambire ad una fascia superiore di prezzo. Quindi, essendo un prodotto per il quale le materie prime hanno dei costi tutto sommato ridotti, molte aziende che in questi anni spostano la competizione sul piano internazionale decidono di reperire tali materie prime in mercati più economici, o addirittura in taluni casi, di delocalizzare la produzione nei mercati di destinazione finale. Ciò per sfruttare in questo modo condizioni economiche favorevoli (come ad esempio incentivi all'investimento), o semplicemente per ridurre i costi di trasporto, dato che il prodotto una volta imbottigliato rappresenta un materiale fragile di difficile movimentazione.

Dall'altro lato ci sono le aziende che continuano a puntare sulla differenziazione di prodotto, andando a concentrare la propria produzione sulla realizzazione di un bene qualitativamente ricercato. Puntando sulla qualità si pongono l'obiettivo di pervadere il mercato internazionale cercando di convincere i consumatori stranieri dei maggiori benefici ottenibili dall'acquisto di una bottiglia di vino unica, differente per caratteristiche dalle altre in commercio. Tale fenomeno viene chiamato ri-localizzazione ed è un modello operativo antitetico rispetto a quello della globalizzazione.

La ri-localizzazione nasce in un'epoca successiva all'inizio della globalizzazione, proprio come forma di ribellione al trend comune internazionale di omologazione nella domanda e nella produzione. Mentre la globalizzazione porta ad assottigliare le differenze tra le diverse nazioni, a modificare la produzione per soddisfare una domanda il più vasta possibile, quindi nel lungo termine a realizzare prodotti simili tra di loro, la ri-localizzazione cerca invece di puntare sulle esclusività territoriali, su quelle caratteristiche che rendono unico un prodotto e non replicabile al di fuori di una determinata regione. Attraverso questo processo di ri-localizzazione, numerose aziende ricercano una strategia di differenziazione, non preoccupandosi di attrarre una domanda il più vasta possibile, ma piuttosto di generare un prodotto unico da poter inserire in una fascia di prezzo superiore. Il tentativo di differenziazione risiede nella ricerca delle eccellenze territoriali, di prodotti esclusivi, nella ricerca di riportare alla vita quei prodotti che hanno connotato storia e tradizione di un'area geografica. Nasce quel movimento che nelle precedenti pagine di tale dissertazione è stato definito con il nome di regionalizzazione.

Paradossalmente è la stessa apertura verso i mercati esteri ed alla globalizzazione che ha contraddistinto nell'ultimo ventennio questa tendenza alla ri-localizzazione. Un mercato internazionale genera un commercio estremamente sviluppato, quindi porta numerosi capitali all'interno del settore, ovvero possibilità di investimento, ed una domanda fortemente variegata. Inoltre, l'incremento della conoscenza e della cultura del vino ha portato ad un netto aumento della spesa minima mensile dei consumatori. Tutto questo insieme di caratteristiche, che inizialmente ha

spinto verso la standardizzazione, ha in un secondo tempo contribuito alla ricerca della differenziazione come strategia competitiva.

La tendenza alla rilocalizzazione è un approccio che a partire dagli anni 90 prende piede in tutti i mercati maturi, come quelli dell'Europa Occidentale, del Nord America, Giappone e Australia. Tale strategia competitiva si va a inserire all'interno del contesto internazionale come un recupero di quelle caratteristiche ed unicità che, nei diversi mercati, conferiscono sicurezza al consumatore attraverso il fenomeno del Country of Origin Effect. A partire dagli anni 90 questo fenomeno si sviluppa in ogni settore per cui vi è una domanda internazionale. Viene definito negli Stati Uniti con il nome di "backshoring", ossia il rientro degli stabilimenti produttivi all'interno del territorio nazionale. Per quanto riguarda il mercato internazionale del vino, questo approccio ha un picco attorno al 2007 quando, molte aziende che in passato avevano cercato fortune esportando le proprie capacità in mercati in espansione o, (secondo un'ottica di strategia di cost leadership) delocalizzando all'estero una parte del processo produttivo nella ricerca di condizioni economiche più favorevoli, tornano nelle nazioni di origine. L'Italia è la nazione che più delle altre nel mondo aveva avuto questo fenomeno di ricerca di internazionalizzazione e delocalizzazione, di conseguenza fu la prima ad inseguire anche il backshoring. Tali investimenti erano avvenuti in modo più consistente verso la Cina e l'Est Europa, principalmente a causa del basso costo dei fattori produttivi.

Nel corso degli ultimi 30 anni di storia del prodotto, come è stato già precedentemente osservato, il mercato del vino ha subito una vera e propria esplosione sia dal punto di vista della domanda che, di conseguenza, dal punto di vista delle aziende (e degli investimenti) che se ne interessano. Ciò conduce (parallelamente a questi due trend produttivi precedentemente descritti) ad una forte regolamentazione da parte delle autorità competenti. Difatti in questo periodo storico il mercato del vino viene posto al centro del focus politico delle nazioni e delle associazioni di settore, con l'obiettivo di regolamentarne i commerci e tutelarne produttori e consumatori.

Viene istituito un insieme di leggi volto a controllare il mercato, assicurare la provenienza del prodotto e la qualità delle sue lavorazioni. Inoltre, per cercare di dirigere il focus strategico aziendale sulla produzione di qualità, piuttosto che quantità, viene incentivata la riduzione della superficie vitata a livello internazionale. In questo modo si andarono a ridurre le coltivazioni di vite con uve di qualità scadente, mentre le rimanenti potevano essere curate con maggiore attenzione, il che condusse ad un innalzamento del livello medio del prodotto vino.

Oggi anche la superficie vitata a livello mondiale è in leggera ripresa, nonostante negli anni si sia osservata una netta decimazione di tali coltivazioni. La riduzione è originata prevalentemente dalle forti riforme messe in atto dalla Comunità Europea che ha visto già dal periodo post Guerre Mondiali una tendenza alla riduzione delle aree coltivate a vite. Tuttavia, questo decremento ha avuto un'impennata nel periodo successivo, con il punto di maggiore impatto dell'estirpazione di aree coltivate a seguito della riforma dell'OCM Vino nel 2008.

Graficamente si osservano gli andamenti delle superfici vitate dei diversi continenti.

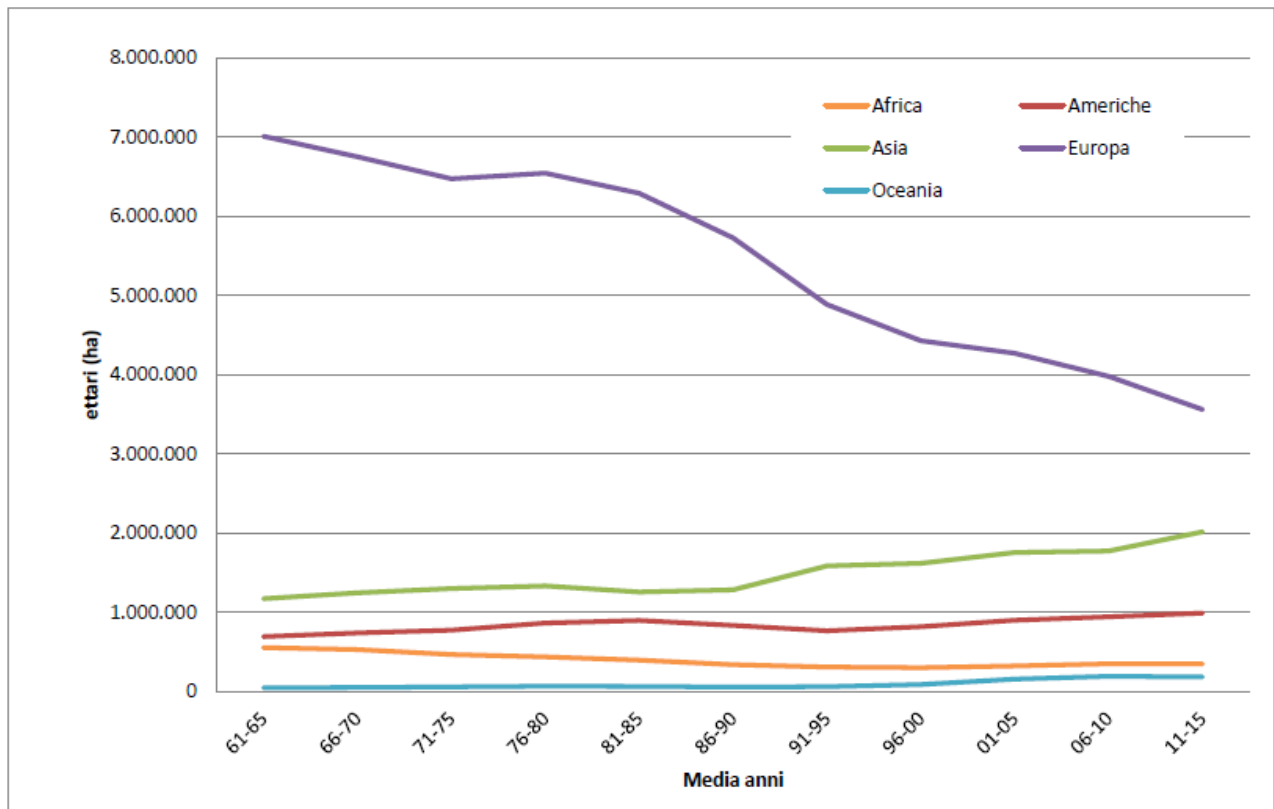


Figura 4.1: Andamento della superficie vitata nei diversi continenti per quinquennio

Si evince immediatamente come la produzione di vino è un qualcosa che nasce e si sviluppa prevalentemente in Europa. In questo continente ha una tradizione così forte e così antica da aver impiantato nel tempo una superficie vitata estremamente maggiore rispetto agli altri continenti, nonostante la sua dimensione inferiore.

Mentre l'Europa ha una progressiva riduzione degli ettari coltivati con vite, le altre nazioni del mondo hanno un andamento piuttosto lineare per quanto riguarda il periodo dal dopo guerra fino alla fine degli anni 80, inizio degli anni 90. Da questo momento in poi, con lo scoppio della globalizzazione e di tutte quelle tendenze internazionali già osservate, il mercato si apre definitivamente ad un commercio mondiale. Le imprese europee cercano di portare le proprie conoscenze all'estero, ed incrementano fortemente gli investimenti, conducendo verso un incremento nelle superfici vitate dei continenti extraeuropei. Tuttavia, la superficie coltivata in Europa è talmente maggiore rispetto al resto del mondo che, nonostante sia l'unico continente in declino, il trend cumulativo internazionale risulta comunque in forte riduzione fino ai giorni d'oggi.

Negli ultimi anni si è tuttavia raggiunto un periodo di stabilizzazione attorno al numero di 7,6 milioni di ettari coltivati in vite nel mondo.

Sebbene con la riforma dell'OCM Vino del 2008 le conseguenze sulla riduzione della superficie vitata furono impetuose, negli ultimi anni il ritmo di riduzione delle coltivazioni a vitigni nell'Unione Europea ha subito un netto rallentamento. Il vigneto destinato alla produzione di uva da vino (si considera in questa numerazione sia il vino che è già in produzione che quello che non lo è ancora) nel 2017 consiste all'incirca in 4 milioni di ettari. Tale numero rappresenta un assestamento, in quanto è il secondo anno consecutivo in cui si riscontra una variazione nella superficie vitata relativamente bassa, paragonabile a nulla se presa in considerazione rispetto ai volumi generali. Quest'ultimo anno, ad esempio, la diminuzione è stata di soli 5,6 mila ettari rispetto al precedente.

L'origine di tale stabilizzazione è da ricercare sempre nelle legislazioni europee. Difatti dal 2013 è stata indetta una nuova regolamentazione per l'Unione Europea volta a gestire il potenziale produttivo viticolo. Con tale legislazione viene limitato all'1% la crescita annua consentita della superficie vitata per ogni singola nazione membra. Inoltre, vengono regolamentate le modalità di gestione del potenziale produttivo vinicolo europeo, con differenze sostanziali tra i vari Stati in relazione alle tipologie di vitigni autoctoni posseduti ed alle eccellenze prodotte.

Andando ad analizzare il dettaglio nazionale delle superfici coltivate con vite nel 2017, si osserva come in Europa il trend generale sia quello di una stabilizzazione negli ettari complessivamente sfruttati a vigneti:

Tabella 4.1: Superficie dei vigneti europei destinati a produrre uva da vino, uva da tavola e uva passa (sia in produzione che non ancora in produzione), in mila ettari

<i>mha</i>	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017/2016
Spagna	975	974	975	967	-8,2
Francia	789	785	786	787	0,9
Italia	690	682	690	695	5,0
Portogallo	224	204	195	194	-1,5
Romania	192	191	191	191	-0,1
Grecia	110	107	105	106	0,4
Germania	102	103	102	102	-0,1
Ungheria	62	68	68	68	0,0
Bulgaria	63	64	64	64	0,0
Russia	63	87	85	85	0,0
Austria	45	45	46	46	-0,5
Svizzera	15	15	15	15	0,0
Altri paesi europei	677	681	683	681	-2,1
Totale continentale	4.005	4.006	4.007	4.001	-6,1
Di cui totale UE28	3.343	3.315	3.317	3.312	-5,6

Fonte: OIV

Nelle nazioni al di fuori dell'Europa gli andamenti sono molto differenti.

Nonostante attraverso l'osservazione delle variazioni degli ultimi anni si evidenzia una superficie vitata piuttosto costante, andando a prendere i dati risalenti al 2014, sorge immediatamente all'occhio come in molte delle principali nazioni produttrici si sia verificata una variazione consistente. C'è chi come la Cina ha incrementato la superficie adibita alla coltivazione di vite e chi come gli Stati Uniti ha invece osservato una riduzione. È quindi non consigliabile tenere in considerazione i dati degli ultimi 2 anni, in quanto non per forza rappresentano una tendenza alla stabilizzazione delle superfici vitate.

Ci sono poi altre nazioni in cui l'andamento rimane variabile nel tempo.

Tabella 4.2: Superficie dei vigneti NON europei destinati a produrre uva da vino, uva da tavola e uva passa (sia in produzione che non ancora in produzione), in mila ettari

<i>mha</i>	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017/2016
Cina	813	847	864	870	5,9
Turchia	502	497	468	448	-19,7
Stati Uniti	450	446	441	441	0,3
Argentina	228	225	224	223	-1,2
Cile	213	214	209	209	0,0
Australia	154	147	145	145	-0,6
Sud Africa	132	130	129	125	-3,7
Brasile	87	86	86	86	-0,1
Nuova Zelanda	38	39	39	40	0,8
Altri paesi americani	87	90	93	95	2,3
Altri paesi africani	243	246	246	246	0,0
Altri paesi asiatici	623	626	634	634	0
Totale vigneti non europei	3.570	3.592	3.578	3.563	-16

Fonte: OIV

La superficie vitata dei vitigni non europei si aggira attorno ai 3,6 milioni di ettari coltivati, con trend fortemente diversificati tra le varie nazioni. L'Asia, dopo aver visto una crescita costante dagli anni 80 ad oggi, sembra essere leggermente in calo. Fortemente significativo è l'andamento del vitigno cinese, notoriamente tra le prime nazioni produttrici di vite a livello mondiale, che subisce un assestamento dopo anni di forte crescita (basti vedere che solamente tra il 2014 ed il 2016 il vitigno era cresciuto di ben 50 mila ettari). Anche il vitigno australiano subisce una riduzione, così come quello sudafricano, per le quali il trend negativo è protratto fin dal 2012. La superficie vitata nelle Americhe invece mantiene un andamento piuttosto costante nel tempo.

A questo punto della trattazione si cercherà di evidenziare quelli che sono i trend produttivi e di consumo delle maggiori nazioni produttrici al mondo, in modo da andare a identificare il segmento di prodotto dedicato all'esportazione verso l'estero.

Come osservato poc'anzi, l'Europa è il continente che genera la produzione maggiore al mondo, ed i 28 paesi che la compongono realizzano cumulativamente perfino il 61% dell'ammontare di ettolitri di vino sul pianeta. In particolare, un ruolo predominante viene spartito tra tre paesi: la Francia, l'Italia e la Spagna.

Sebbene storicamente queste tre nazioni si sono suddivise il primato nella produzione mondiale di vino, fino a qualche anno fa la distribuzione internazionale delle risorse non era così sviluppata. L'evoluzione dello scenario competitivo internazionale nel mercato del vino nasce a partire dall'inizio degli anni '90 ed in seguito ad una progressiva erosione del mercato Europeo da parte di quello estero, si è gradualmente raggiunta questa percentuale del 61%. Precedentemente le percentuali erano infatti nettamente maggiori. Lo spostamento geografico delle produzioni e dei consumi ed un netto incremento del commercio internazionale ha condotto verso una progressiva riduzione del peso dei paesi dell'UE, tradizionalmente i maggiori produttori, consumatori ed esportatori.

Ciò nonostante queste nazioni rimangono fortemente dominanti nel commercio anche internazionale del prodotto vino, e tenderanno a rimanerlo anche nel prossimo futuro, a meno di particolari stravolgimenti che possano condizionare l'intero raccolto nazionale. Basti pensare che oggi le tre nazioni sopra citate rappresentano cumulativamente il 45% della produzione di vino mondiale, nonostante l'emergere di nuovi concorrenti (anche di regioni, che non vantavano una tradizione vinicola centenaria, quali U.S.A., Sudafrica, Cile, Argentina, Australia e Nuova Zelanda) sulla scena internazionale in cui sono sorte imprese che sono riuscite ad acquisire ampie quote di mercato.

Per dare un'idea grafica dell'impatto che la produzione italiana possa avere sulla produzione mondiale di vino, può essere osservata questo semplice grafico:

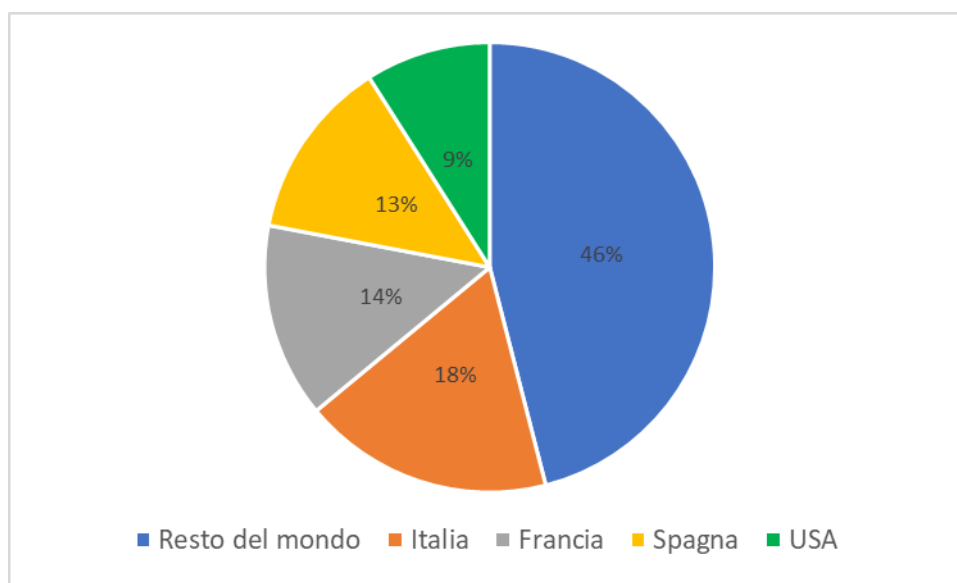


Figura 4.2: Suddivisione della produzione di vino mondiale tra le principali nazioni del globo

Fonte: OIV

Nonostante l'Italia non sia tra le prime tre nazioni al mondo come superficie vitata, il belpaese è la prima nazione al mondo in termini di milioni di ettoltri prodotti, questo perché rispetto alle altre nazioni, l'Italia ha quasi interamente eliminato la produzione di uva che non venga utilizzata per la produzione di vino. Ad esempio, l'uva per il consumo come frutto viene acquistata dalla Cina. La produzione italiana di vino, nel 2017, rappresenta il 18% dell'intera produzione mondiale, quindi all'incirca 45 milioni di ettoltri, considerando che in quello stesso anno sono stati prodotti a livello globale ben 250 milioni di ettoltri di vino.

Come osservato nel capitolo precedente, pesa su tali dati il fatto che la vendemmia sia stata piuttosto scarsa nel 2017 a causa di un clima fortemente bizzarro durante tutta la stagione produttiva delle piante. Si è attraversato un inverno molto freddo, con ghiacciate su tutta la penisola, ed un'estate decisamente afosa e priva di piogge che ha portato i grappoli a crescere in modo non consono alle aspettative, condizionandone la produttività che risulta essere del 9% inferiore all'anno precedente (circa 24 milioni di ettoltri).

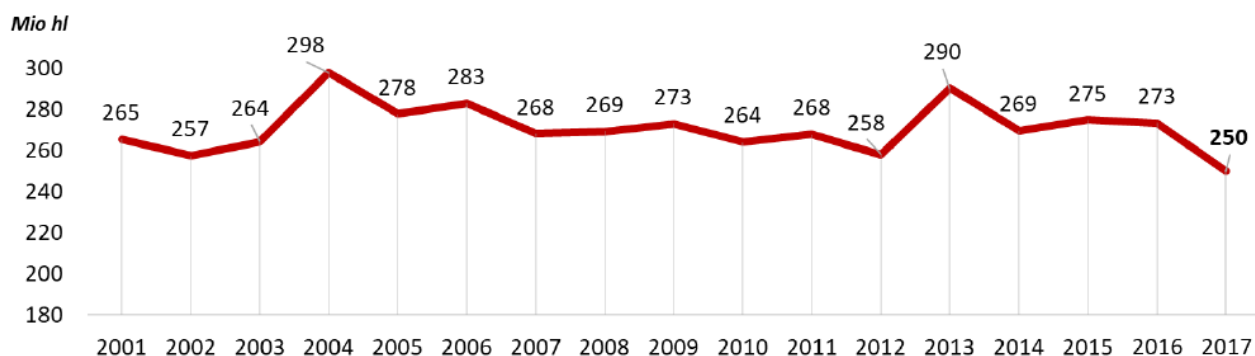


Figura 4.3: Produzione mondiale di vino esclusi succhi e mosti, in milioni di ettolitri

Il calo nella produzione dovuto ad un clima poco consono ha colpito prevalentemente l'Europa, quindi di conseguenza l'intera produzione mondiale ne risulta estremamente condizionata. Nel 2017 la produzione comunitaria di vino dovrebbe raggiungere i 141 milioni di ettolitri, circa 20 milioni di ettolitri di prodotto in meno rispetto al 2016, ovvero un calo del 14,6%. Il livello raggiunto dalla produzione è persino inferiore del 4,5% a quella già molto scarsa del 2012, ma ciononostante si mantiene al disopra del valore medio degli ultimi 10 anni.

Per quanto riguarda il resto del mondo, si è osservata una produzione di poco superiore rispetto all'anno precedente che ha superato i 110 milioni di ettolitri di vino. Tale valore è decisamente sopra le medie storiche degli ultimi 10 anni, ma non si avvicina neanche lontanamente al record storico di 121 milioni di ettolitri segnato nel 2013.

Tabella 4.3: Produzione di vino esclusi succhi e mosti dei paesi del globo aventi una produzione annua superiore ad 1 Mio hl, in milioni di ettolitri

<i>Mio hl</i>	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017/2016 in volume	Variazione 2017/2016 in %
Italia	54,0	44,2	50,0	50,9	42,5	-8,4	-17%
Francia	42,1	46,5	47,0	45,4	36,7	-8,7	-19%
Spagna	45,3	39,5	37,7	40,0	32,1	-7,9	-20%
Stati Uniti d'America	24,4	23,1	21,7	23,6	23,3	-0,3	-1%
Australia	12,3	11,9	11,9	13,0	13,7	0,7	5%
Argentina	15,0	15,2	13,4	9,4	11,8	2,4	25%
Cina	11,8	11,6	11,5	11,4	10,8	-0,6	-5%
Sud Africa	11,0	11,5	11,2	10,5	10,8	0,3	3%
Cile	12,8	9,9	12,9	10,1	9,5	-0,7	-6%
Germania	8,4	9,2	8,9	9,0	7,7	-1,3	-15%
Portogallo	6,2	6,2	7,0	6,0	6,6	0,6	10%
Russia	5,3	4,8	5,6	5,2	4,7	-0,5	-10%
Romania	5,1	3,7	3,6	3,3	4,3	1,0	31%
Brasile	2,7	2,6	2,7	1,3	3,4	2,1	169%
Ungheria	2,6	2,4	2,8	2,8	3,1	0,2	8%
Nuova Zelanda	2,5	3,2	2,3	3,1	2,9	-0,3	-9%
Grecia	3,3	2,8	2,5	2,5	2,6	0,1	2%
Austria	2,4	2,0	2,3	2,0	2,4	0,4	23%
Serbia	2,3	2,3	2,3	2,9	2,3	-0,6	-21%
Moldova	2,6	1,6	1,6	1,5	1,8	0,3	20%
Ucraina	2,8	1,5	0,9	1,2	1,2	0,0	0%
Bulgaria	1,7	0,7	1,3	1,2	1,2	0,0	-2%
Georgia	1,0	1,1	1,3	1,1	1,1	0,0	0%
Mondo	290	269	275	273	250	-24	-9%

Fonte: OIV

Osservando tale tabella ci sono dei dati che saltano immediatamente all'occhio, ovvero che la Francia risulta essere la nazione ad aver perso maggiormente nella produzione del 2017 rispetto all'anno precedente assieme alla Spagna ed alla Serbia, con una riduzione di circa il 20%. Tale dato, fortemente condizionato dagli andamenti climatici ha permesso all'Italia di sovrastarla, quantomeno dal punto di vista dei milioni di ettolitri prodotti annualmente, con una produzione del 13,6% inferiore. Tali dati, sia per la Spagna che per la Francia sono unici nella loro storia, per la Francia è il picco più basso probabilmente dalla metà del '900 ad oggi, la Spagna nel 2012 aveva raggiunto una produzione addirittura inferiore, ma anche per questa era uno dei dati minori nella storia di questo mercato.

Curioso il caso dell'Argentina, che seppur riesce a realizzare una produzione maggiorata rispetto all'annata precedente addirittura del 25%, rimane con un livello di prodotto inferiore alla media storica dei 10 anni precedenti del 13%. Anche la Cina ha un trend fortemente in diminuzione, circa del 5% sul 2016 e addirittura dell'11% sulla media del precedente decennio.

In America del Sud la vendemmia del 2016 è stata fortemente contrassegnata dall'influenza di El Niño, un fenomeno climatico periodico che provoca un forte riscaldamento delle acque dell'Oceano Pacifico Centro-Meridionale e Orientale (America Latina) nei mesi di dicembre e gennaio, in media ogni cinque anni. Il suo avvenimento provoca inondazioni nelle aree direttamente interessate, ma anche siccità nelle zone più lontane da esso e altre perturbazioni che variano ad ogni sua manifestazione. Tale fenomeno climatico ha condizionato negativamente la produzione, la quale ha subito una drastica riduzione nel 2016. Per questa ragione nel 2017 le percentuali sull'anno precedente sono così elevate.

Nel Sud America di impatto è la produzione del Brasile che con 3,4 milioni di ettolitri ha un aumento percentuale sull'anno precedente del 169%, raggiungendo i livelli di produzione registrati già nel 2011, tra i picchi più alti nella sua storia.

Per quanto riguarda i consumi, possiamo considerare gli anni 80 come uno spartiacque nella storia degli acquirenti e della loro attitudine al consumo. Prima di quegli anni la ricerca del consumatore è principalmente volta alla quantità, il vino era utilizzato generalmente con cadenza quotidiana ed era utilizzato come accompagnamento nei pasti. Tuttavia, il mercato era molto minore rispetto a quello odierno, in quanto le nazioni extraeuropee iniziavano solamente in quegli anni ad affacciarsi a questo nuovo mercato che stava accentrando sempre di più la moda del momento ed aveva tutte le caratteristiche per intraprendere una grande crescita nel futuro. Di lì in poi l'ingresso di numerosi competitor internazionali nel mercato del vino. L'attitudine produttiva è sempre di più quella della differenziazione per rendersi unici agli occhi del consumatore, quindi il consumatore è posto davanti ad un crescente numero di alternative che andrà a scegliere in maniera sempre più consapevole.

Non è stato rivoluzionato solo il modus operandi delle aziende, aumentando la produzione di vini a indicazione geografica, ma anche la forma mentis del consumatore finale. Detto in altri termini il consumo di vino diventa sempre più una vera e propria esperienza emozionale di condivisione, perdendo quella funzione di accompagnamento al pasto casalingo. Ciò ha condotto verso una riduzione nella cadenza dell'utilizzo, fino a raggiungere un livello medio (su base statistica) di poco più di un calice al giorno. Parallelamente a questa lenta ma costante riduzione del consumo pro capite giornaliero medio, si osserva anche un costante aumento del numero di consumatori di vino a livello globale, il che bilancia il precedente valore e mantiene in crescita gli andamenti riguardanti il consumo mondiale del prodotto.

Dopo un iniziale flessione nel consumo mondiale, si osserva nell'ultimo ventennio una netta crescita, che sembrerebbe stabilizzarsi attorno ai 243 milioni di ettolitri annui. Negli ultimi 8 anni il consumo globale di vino è stato pressoché costante, con naturalmente delle variazioni interne alle diverse nazioni.

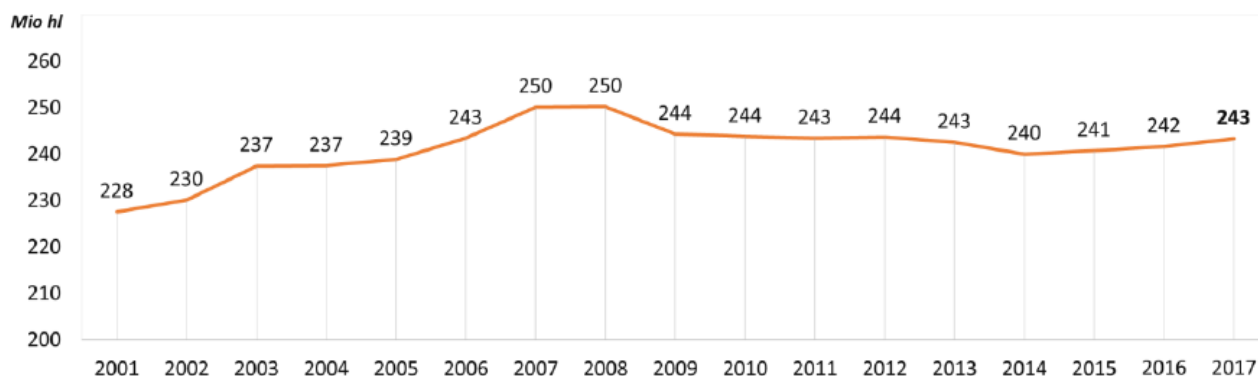


Figura 4.4: Consumo mondiale di vino, in milioni di ettolitri

Si può osservare una crescita costante negli ultimi 3 anni di 1 milione di ettolitri l'anno, il che se considerato in relazione al forte calo della produzione mondiale nello stesso periodo (ha raggiunto nell'ultimo anno i 250 milioni di ettolitri), mette fortemente sotto pressione il settore. Tale pressione è dovuta alla difficoltà di mantenere le aspettative e soddisfare per intero la domanda internazionale. Infatti, dei 250 milioni di ettolitri prodotti, all'incirca 30 milioni di ettolitri sono destinati alla produzione di distillati del vino, che facendo un breve calcolo, portano la produzione mondiale a non essere sufficiente a soddisfare annualmente la domanda di mercato per ben 23 milioni di ettolitri.

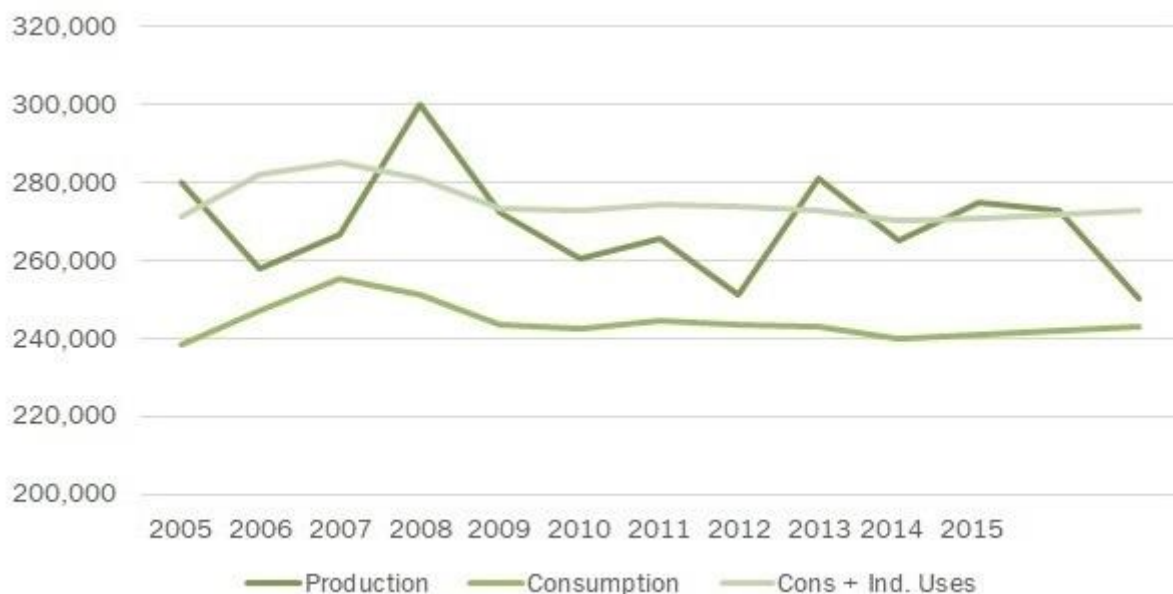


Figura 4.5: Produzione e consumo mondiale di vino, in milioni di ettolitri. Viene mostrata anche la retta dei consumi a cui vengono sommati gli usi industriali

Fonte: OIV

Scendendo nel dettaglio nazionale dei consumi osserviamo che anche per il 2017 vengono rispettate le stime precedentemente effettuate. Il mercato principale a livello mondiale, ovvero quello dei paesi europei ha un consumo costante rispetto all'anno precedente, con una variazione positiva di solo lo 0,3%. Passa da 126.5 milioni di ettolitri consumati a 126.9. Per quanto riguarda il

resto del mondo, anche qui si ha una variazione percentuale nei consumi piuttosto ridotta, del 1,2%, passando da 91.4 a 92.5 milioni di ettolitri consumati annualmente.

Tabella 4.4: Consumo di vino dei paesi del globo aventi un consumo annuo superiore ad 1 Mio hl, in milioni di ettolitri

<i>Mio hl</i>	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017/2016 in volume	Variazione 2017/2016 in %
Stati Uniti	30,8	30,6	30,9	31,7	32,6	0,9	2,9%
Francia	27,8	27,5	27,3	27,1	27,0	-0,1	-0,4%
Italia	20,8	19,5	21,4	22,4	22,6	0,2	0,9%
Germania	20,4	20,3	19,6	20,1	20,2	0,1	0,3%
Cina	16,5	15,5	16,2	17,3	17,9	0,6	3,5%
Regno Unito	12,7	12,6	12,7	12,9	12,7	-0,2	-1,4%
Spagna	9,8	9,9	10,0	9,9	10,3	0,3	3,1%
Argentina	10,4	9,9	10,3	9,4	8,9	-0,5	-5,2%
Russia	10,4	9,6	9,2	9,1	8,9	-0,2	-2,5%
Australia	5,4	5,4	5,5	5,5	5,8	0,3	4,9%
Canada	4,9	4,7	4,9	5,0	4,9	-0,1	-1,7%
Portogallo	4,2	4,3	4,8	4,6	4,5	-0,1	-2,0%
Sud Africa	3,7	4,0	4,3	4,4	4,5	0,1	2,4%
Romania	4,6	4,7	4,0	3,8	4,1	0,3	8,5%
Giappone	3,4	3,5	3,5	3,5	3,5	0,0	0,0%
Paesi Bassi	3,3	3,4	3,5	3,4	3,5	0,1	2,2%
Brasile	3,5	3,2	3,3	3,1	3,3	0,2	6,0%
Belgio	2,9	2,7	3,0	3,0	3,0	0,0	0,0%
Svizzera	2,7	2,8	2,9	2,8	2,8	0,0	0,0%
Austria	2,8	3,0	2,4	2,4	2,5	0,1	4,4%
Ungheria	2,0	2,3	2,2	2,3	2,4	0,1	4,5%
Svezia	2,4	2,3	2,4	2,4	2,4	0,0	-0,3%
Grecia	3,0	2,6	2,4	2,3	2,3	0,0	1,4%
Cile	2,9	3,0	2,6	2,4	2,2	-0,2	-9,6%
Serbia	2,3	2,4	2,4	2,8	2,2	-0,6	-21,3%
Rep. ceca	1,6	1,6	1,9	1,9	1,8	-0,1	-5,5%
Danimarca	1,6	1,6	1,6	1,6	1,5	0,0	-2,4%
Polonia	0,9	1,0	1,1	1,1	1,2	0,1	7,3%
Croazia	1,4	1,2	1,1	1,2	1,1	-0,1	-8,9%
Mondo	243	240	241	242	243	1,7	0,7%

Fonte: OIV

Dal punto di vista dei consumi, gli Stati Uniti d'America confermano la propria posizione come il mercato più sviluppato, primatisti fin dal 2011. Questi, con un consumo di 32,6 milioni di ettolitri, mantengono un trend di crescita vicino al 3%, in linea con l'andamento nazionale degli ultimi anni.

Anche per il mercato cinese le aspettative per il futuro sono rosee, essendo tra i paesi più fortemente in crescita con un consumo di 18 milioni di ettolitri. Nel 2017 hanno visto un incremento dei consumi rispetto l'anno precedente del 3,5%, il che rappresenta una forte accelerazione, nonostante questo valore descrive una crescita soltanto dell'1% rispetto a quanto calcolabile sulla media dei precedenti 5 anni.

La diminuzione dei consumi nei paesi del Vecchio Mondo, ovvero i paesi tradizionalmente produttori, cioè Italia, Francia e Germania, subisce finalmente un leggero arresto. La Francia ha un

calo percentuale nei consumi molto basso, tendente allo 0, poiché con i suoi 27 milioni di ettolitri evidenzia una diminuzione rispetto al 2016 solamente dello 0,4%. Ciò le permette di rimanere seconda in questa classifica. Al terzo posto si trova l'Italia, seguita dalla Germania che con un consumo di 20,2 milioni di ettolitri, raggiunge un trend positivo ormai per il 3 anno consecutivo.

La Spagna sembra aver cambiato direzione rispetto al passato, uscendo da quella che si pensava essere una grave crisi nei consumi ed arrivando ad un consumo record negli ultimi 10 anni di 10,3 milioni di ettolitri.

I dati più negativi nel panorama internazionale, considerando anche la dimensione del mercato locale, appartengono ad Argentina e Russia le quali sono scese per la prima volta negli ultimi 10 anni al disotto dei 9 milioni di ettolitri, continuando un trend negativo che si protrae da almeno 5 anni. Le rispettive riduzioni sull'anno precedente sono del 5,2% e 2,5%.

A questo punto per completezza nell'analisi dei consumi risulta fondamentale osservare il consumo annuale pro-capite, per scindere quelle che sono le differenti tipologie di domanda nelle differenti nazioni nel globo.

Tabella 4.5: Consumo medio di vino pro-capite nel mondo per nazione, in litri annui a persona

lit per person	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
FRANCE	48.4	46.6	46.4	47.7	47.1	46.4	45.8	45.3	45.0
PORTUGAL	42.4	43.9	43.8	42.5	40.6	39.6	40.2	38.3	38.1
ITALY	40.0	40.7	37.9	37.1	33.9	31.6	34.6	36.0	35.8
SWITZERLAND	37.9	38.4	35.5	34.9	34.7	35.9	36.9	35.5	35.3
CROATIA	34.1	35.4	34.5	34.4	34.4	34.4	34.4	34.4	34.4
SLOVENIA	37.1	37.5	37.3	33.1	33.1	33.1	33.1	33.1	33.1
BELGIUM	26.7	25.8	27.1	27.8	27.7	25.6	28.3	28.2	28.0
DENMARK	34.2	34.1	33.0	32.6	28.4	28.3	28.2	28.0	27.9
AUSTRIA	28.7	28.6	30.3	29.7	29.6	29.4	28.1	27.9	27.8
GERMANY	24.5	24.5	24.0	24.4	24.4	24.2	23.2	23.7	23.6
HUNGARY	26.1	18.1	21.3	21.1	19.7	22.8	22.6	23.5	23.4
AUSTRALIA	23.4	24.0	23.3	23.5	22.9	23.3	23.6	23.5	23.4
ARGENTINA	25.8	24.1	24.1	24.4	25.0	23.8	24.6	22.4	22.3
SWEDEN	21.6	21.4	21.2	21.1	21.9	20.9	21.7	21.6	21.5
NETHERLANDS	22.0	23.1	22.7	22.8	21.8	21.1	21.6	20.9	20.8
SPAIN	24.7	23.6	21.3	19.9	20.9	21.0	21.1	20.8	20.7
UK	20.5	20.7	20.5	19.9	19.7	19.4	19.4	19.7	19.6
GREECE	26.7	28.6	25.0	25.6	24.9	21.5	19.7	18.8	18.7
CZECH REP	19.2	19.1	19.0	17.4	15.4	15.3	18.1	18.0	17.9
CHILE	18.4	18.9	17.4	15.5	15.7	14.9	12.9	11.8	11.8
ROMANIA	18.7	7.6	16.4	12.1	12.9	13.1	11.1	10.5	10.4
USA	8.9	8.9	9.1	9.2	9.6	9.7	9.7	9.9	9.8
SUD AFRICA	6.8	6.9	7.0	7.1	7.2	7.8	8.4	8.5	8.5
RUSSIA	7.2	8.5	7.9	7.5	7.2	6.6	6.3	6.2	6.2
BRASILE	1.8	1.9	1.9	1.7	1.7	1.7	1.6	1.5	1.5
CHINA	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.1	1.2	1.2	1.2

Fonte: OIV

Osserviamo in questa tabella raffigurante i consumi pro capite nazionali della popolazione al di sopra dei 15 anni, come tutte le prime posizioni rimangano ancora saldamente ancorate ai paesi storicamente produttori, in cui il vino è legato alla tradizione popolare e non ad una moda passeggera di consumo occasionale. Le prime 11 posizioni nella classifica sono destinate a nazioni europee.

Inoltre, si osserva come i grandi mercati internazionali, come quello degli Stati Uniti d’America, Cinese, Brasiliano e Russo, che dominano le prime posizioni per quanto riguarda il consumo di prodotto, in questa classifica possiedano le ultime postazioni. Questo sta a rappresentare un mercato fortemente disteso a causa della numerosità di consumatori che vi appartengono, tuttavia il consumo di litri annuo che viene fatto in media dai cittadini è molto ridotto. Il vino è in queste nazioni una moda, uno prodotto consumato esclusivamente in determinate circostanze collettive e non ha ancora posto le proprie radici sulla cultura locale. Sono questi consumatori, infatti, i primi ad essere disposti a passare a beni sostituti qualora il prodotto non rispecchi le precise caratteristiche ricercate.

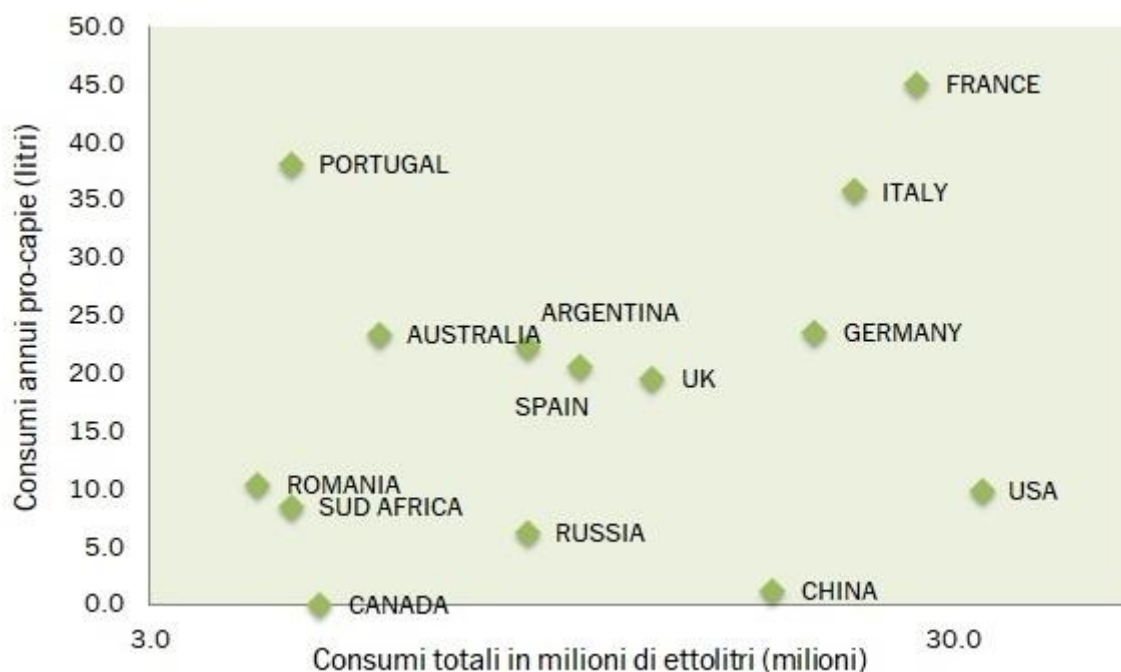


Figura 4.6: Consumo di vino totale e pro-capite per nazione

Fonte: OIV

Il seguente grafico mette in relazione i consumi annui pro capite con i consumi totali nazionali, rendendo di facile comprensione i diversi mercati e le diverse domande. Si distinguono:

- In alto a sinistra. Stati con domanda ridotta (perché nazioni con una popolazione numericamente inferiore) ma con un consumo annuo pro capite molto elevato. Sono nazioni di poco interesse per l’export perché mercati numericamente ridotti, in cui tuttavia il prodotto è presente nella tradizione, quindi genericamente vi è una produzione locale sviluppata al punto da soddisfare la domanda nazionale.

- In basso a sinistra.
Stati con domanda ridotta (perché nazioni con una popolazione numericamente inferiore) e con anche un consumo annuo pro capite ridotto. Sono nazioni totalmente non interessate al prodotto vino, o molto indietro nel mercato.
- In basso a destra.
Stati con domanda elevata (perché nazioni con una popolazione numericamente consistente) ma con un consumo annuo pro capite ridotto. Questi sono i mercati di principale interesse per l'export, in quanto il prodotto non è parte integrante della cultura nazionale, quindi generalmente la produzione nazionale non è sviluppata o, qualora lo fosse, sono mercati così numericamente sviluppati che la produzione nazionale non può essere in grado di soddisfare interamente.
- In alto a destra.
Stati con domanda elevata e con un consumo annuo pro capite elevato. Dato il consumo pro capite elevato, la composizione del mercato non è necessariamente così megalomane, tuttavia i consumi sono tra i maggiori. Si tratta in particolare dei paesi storicamente produttori, in cui produzione e consumo del prodotto risiedono nella tradizione nazionale.

A questo punto, dopo aver osservato dapprima i trend evolutivi in linea generale del mercato del vino nella sua storia più recente, essere poi scesi nel dettaglio delle produzioni delle diverse nazioni ed avendo infine evidenziato quelli che sono i consumi (sia nazionali che pro-capite) si hanno a disposizione tutte le informazioni per osservare il dettaglio delle esportazioni italiane.

Era necessario arrivare a conoscere la domanda e l'offerta nelle nazioni estere poiché l'import nasce proprio per coprire quel segmento della domanda che la produzione interna non riesce a soddisfare.

4.2. Il commercio internazionale

Dal 1996 ad oggi il mercato internazionale dei prodotti agroalimentari ha avuto una crescita elevatissima, come solamente pochi altri mercati (generalmente di matrice tecnologica) hanno saputo fare. Le esportazioni sono aumentate all'incirca del 6,8% all'anno con un tasso nettamente superiore (si raggiunge l'11,2%) andando ad osservare esclusivamente gli anni più recenti. Il dato che viene subito agli occhi è che, analizzando la crescita nelle percentuali mondiali nelle esportazioni, si osserva come questo mercato è quello che negli ultimi anni ha le percentuali di crescita più importanti. Ed è per questa ragione che rappresenta tutt'ora un business attraente per le aziende multinazionali, nonostante la sua forte competizione.

Nel vasto insieme dei prodotti agroalimentari, uno dei principali settori è quello delle bevande, all'interno del quale il vino è certamente il prodotto di spicco.

Il commercio internazionale del vino viene calcolato come la somma delle esportazioni di tutti i paesi nel globo. Nel 2017 tale mercato ammonta a 30,4 miliardi di euro, con una crescita del 4,8% rispetto all'anno precedente.

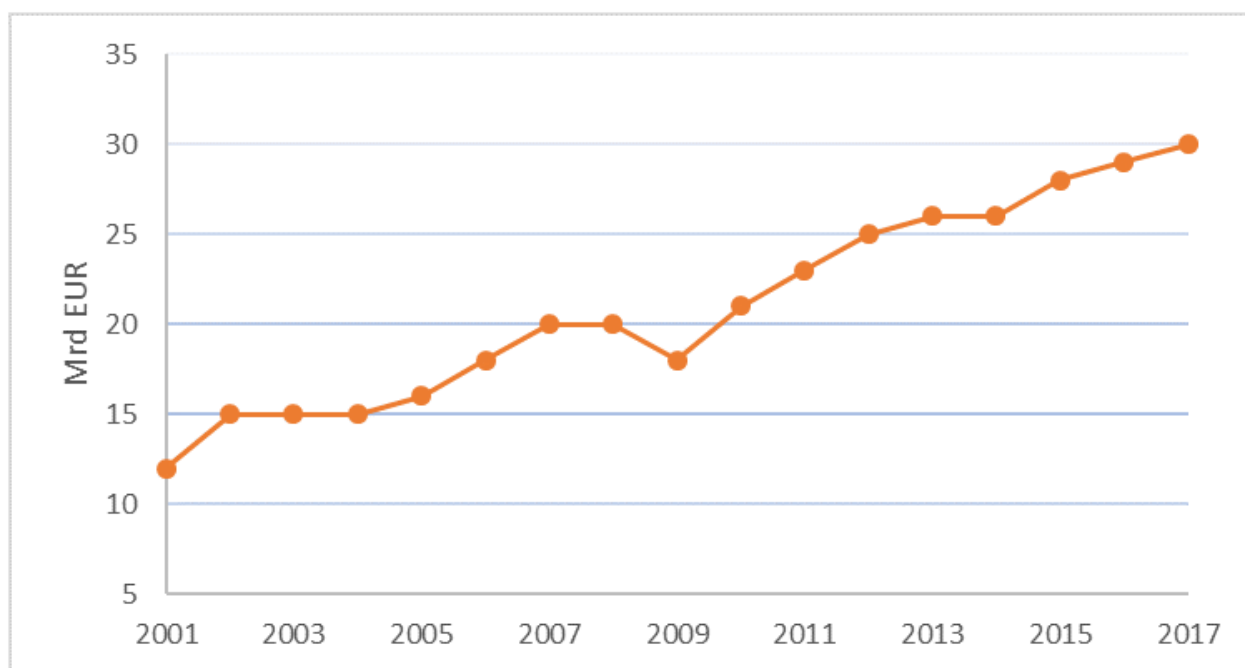


Figura 4.7: Valore del mercato internazionale considerato come la somma delle esportazioni di tutti i paesi, in miliardi di euro

Come si può osservare è un mercato in netta evoluzione dal 2000 ad oggi, un'evoluzione ancora più evidente se presi i dati a partire dagli anni 80. Il settore vitivinicolo ha sempre osservato un trend crescente nella storica recente, che lo ha portato a quasi triplicare il valore del mercato nell'arco di 16 anni, dai 12 miliardi di euro del 2001 ad i 30,4 odierni. L'unico anno di flessione è il 2009, anno in cui si è manifestata una crisi economica mondiale che ha inevitabilmente condizionato il commercio internazionale.

Il valore commerciale di 30,4 miliardi di euro è stato realizzato a fronte di una movimentazione di 107,9 milioni di ettolitri nel 2017, con un incremento del 3,4% sul 2016.

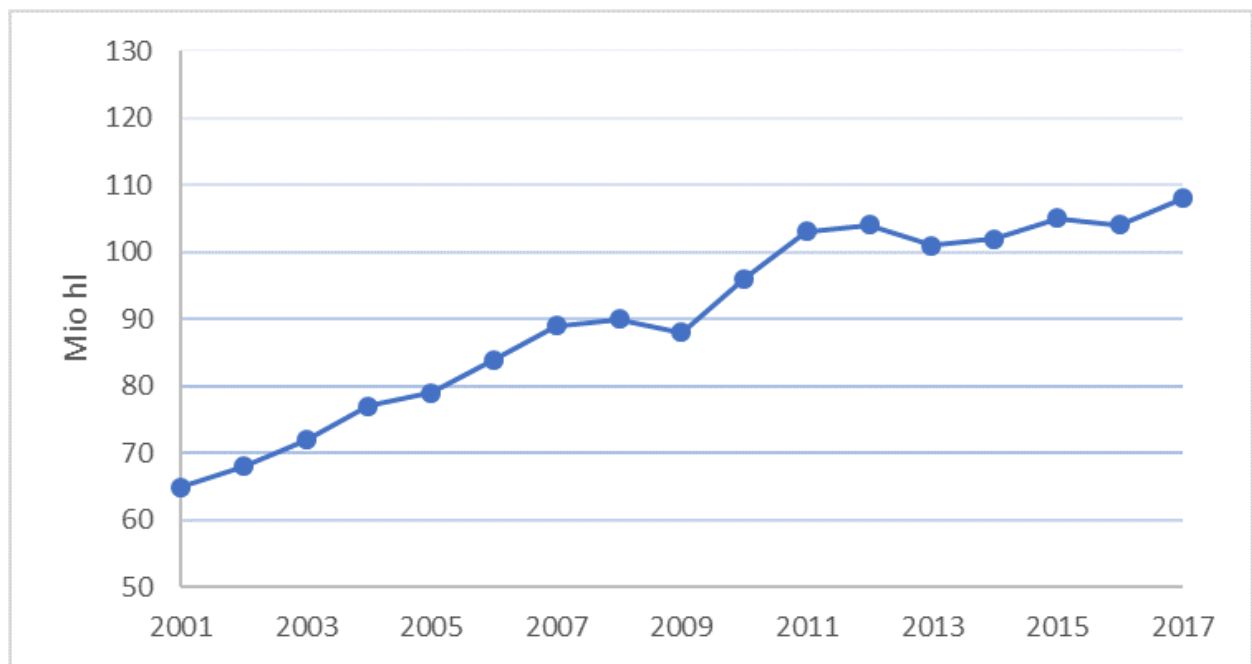


Figura 4.8: Valore del mercato internazionale considerato come la somma delle esportazioni di tutti i paesi, in milioni di ettolitri

Anche dal punto di vista dei volumi del commercio, i grafici mantengono un andamento in linea con l'idea generale di un mercato ancor'oggi in evoluzione. La domanda cresce annualmente con un rate molto elevato, basti osservare che nel corso degli ultimi 16 anni si è passati da 65 milioni di ettolitri venduti nel 2001 a 108 nel 2017, una crescita quasi del doppio. Gli andamenti degli ultimi 5 anni potrebbero rappresentare una tendenza alla stabilizzazione dei volumi di vendita nel mercato. Sarà interessante osservare gli sviluppi nel prossimo futuro.

All'interno di tale mercato globale esistono delle precise regole di commercio, secondo cui le nazioni si dividono in importatrici ed esportatrici a seconda dell'evoluzione osservata nell'arco della propria storia. In base ai cambiamenti che si sono verificati nella geografia vitivinicola internazionale, e nei flussi di importazione di vino, è possibile suddividere i paesi del mondo in cinque gruppi in base al loro ruolo nel mercato vitivinicolo internazionale:

- I grandi importatori
Germania, Regno Unito e Stati Uniti d'America sono i principali paesi a lungo destinatari delle esportazioni di vino.
- I piccoli paesi importatori tradizionali
12 paesi, che rappresentano le altre destinazioni consolidate per le esportazioni di vino, tra cui Austria, Canada e Giappone.
- I piccoli paesi importatori non tradizionali
56 paesi che hanno recentemente ampliato le loro importazioni di vino, tra cui Brasile, Cina e Russia.
- Paesi esportatori del Mediterraneo
Francia, Grecia, Italia, Portogallo e Spagna sono i 5 paesi produttori ed esportatori di vino.

- Altri esportatori
5 paesi con un forte orientamento all'esportazione. Questi sono Australia, Nuova Zelanda, Argentina, Cile e Sud Africa.

All'interno di tale suddivisione poi si hanno mercati in via di sviluppo, sia come produzione (che conduce ad incrementi nelle esportazioni) che come importazioni. Per esempio, il mercato cinese è uno di quelli che sta incrementando annualmente la mole di importazioni, mentre quello statunitense sta lentamente trovando una propria direzione produttiva, tentando di far sì che i propri prodotti siano ambiti e ricercati anche al di fuori dei confini nazionali.

A questo punto si va ad analizzare sia in termini di volume che di valore i principali prodotti al centro di scambi internazionali.

Tabella 4.6: Dati sul mercato mondiale del vino esclusi i mosti, in termini di volume, valore economico e tipologia del consumo

Volume (Mio hl)		Valore (Mrd EUR)		Tipo	Struttura verticale nel 2017	
2016	2017	2016	2017		Volume (%)	Valore (%)
104,4	107,9	29	30,4	Bottiglia Spumante Sfuso e > 2L	57	72
					8	19
					35	8
Variazione del 3,4%		Variazione del 4,8%				

Fonte: OIV e GTA

Fatto 100 il numero di scambi nel mercato mondiale del vino, abbiamo che ben 57 sono commerci di vini in bottiglia, 8 di spumanti e 35 di vino sfuso (o contenitori superiori ai 2 litri). Per quanto riguarda i vini imbottigliati, nell'ultimo anno si è osservata certamente una crescita consistente che ha visto passare il prodotto dal 54% dell'intero mercato internazionale al 57%. Un 3% che sottrae parte del mercato ai vini spumanti ed ai vini sfusi. Tale incremento è tuttavia estemporaneo se preso singolarmente rispetto ai trend riscontrati dal 2000 ad oggi. Si pensi infatti che nel 2000 il valore percentuale dei vini imbottigliati era il 65% del totale dei commerci di vino nel mondo. In termini economici nell'ultimo anno il commercio dei vini fermi imbottigliati rappresenta il 72% dei 30,4 miliardi di euro di cui si compone il mercato internazionale vitivinicolo.

I vini spumantizzati sono i prodotti che a livello mondiale riscontrano la crescita maggiore negli ultimi anni. In un solo anno il prodotto è passato da una quota di mercato dell'8,9% nel 2016 al 11,2% nel 2017, e tale crescita è riscontrabile sia per quanto riguarda il volume che per il valore. In termini di valore, infatti, spumanti e champagne compongono ben il 19% dei 30,4 miliardi di euro di cui si compone il mercato. Ciò è piuttosto comprensibile, in quanto il prodotto con le bollicine è uno dei più costosi nel mercato, anche perché richiede lavorazioni complesse e durature. Per questa ragione il solo 8% del volume degli scambi ha un valore del 19% sul totale delle vendite.

L'unico mercato in netta riduzione è quello dei vini sfusi o dei vini in contenitori di oltre 2 litri, il quale nell'ultimo anno ha subito un declino considerevole rispetto all'annata precedente. Dal punto di vista economico questo gruppo consiste nel 35% delle vendite nel 2017, tuttavia questa fetta così ampia rappresenta solamente l'8% del valore del mercato mondiale. È evidente che questo andamento sia perfettamente in linea con quanto detto fino ad ora, ovvero una tendenza alla ricerca di qualità sulla quantità, quindi una riduzione del consumo di vini sfusi a favore di vini di invecchiamento.

A questo punto l'analisi del vino entra nel dettaglio delle varie nazioni esportatrici nel mondo, che rappresentano quindi i principali competitor italiani nell'oggetto di questa ricerca, e degli importatori, che verranno identificati come i clienti.

Osservando il seguente grafico si rende evidente come il mercato dell'export sia dominato da quelle nazioni identificate precedentemente come 'Paesi esportatori del mediterraneo', ovvero i paesi produttori del Vecchio Mondo che hanno la produzione di vino radicata nella storia del paese e che sono da sempre all'interno di tale mercato. Con il tempo si è sviluppata una tradizione, ma anche delle capacità ed addirittura delle tipologie di piante adattatesi all'ambiente circostante che ha contribuito alla nascita di numerose, differenti varietà ricercate oggi all'estero. Tali paesi sono Spagna, Italia e Francia e collettivamente possiedono nel 2017 il 54,6% del volume del mercato mondiale (ovvero 58,9 milioni di ettolitri) ed il 58,2% del valore delle esportazioni (ovvero 17,7 milioni di euro).

Tabella 4.7: Principali esportatori di vino esclusi succhi e mosti, in termini di volume e valore economico

	Volume (Mio hl)		Valore (Mio EUR)	
	2016	2017	2016	2017
Spagna	24,4	22,1	2.649	2.814
Italia	20,6	21,4	5.582	5.873
Francia	14,4	15,4	8.263	8.989
Cile	9,1	9,8	1.668	1.741
Australia	7,5	8	1.543	1.727
Sud Africa	4,3	4,5	602	583
Germania	3,8	3,8	936	926
Stati Uniti	3,8	3,3	1.415	1.280
Portogallo	2,8	3	723	752
Nuova Zelanda	2,1	2,5	1.017	1.054
Argentina	2,6	2,2	739	713

Fonte: OIV e GTA

Andando ad analizzare il volume delle esportazioni si osserva come la Spagna sia la prima nazione al mondo. Non avendo un consumo pro-capite annuo molto elevato, ma osservando una produzione fortemente sviluppata, è evidente che il mercato sia principalmente quello dell'export dei prodotti. Tale nazione possiede infatti il 20,5% del totale delle esportazioni mondiali, ovvero all'incirca 22,1 milioni di ettolitri di prodotto nel 2017. Tuttavia, si può anche notare come sia l'unica nazione tra le prime tre ad osservare una riduzione del volume delle esportazioni rispetto al 2016, quota che è stata erosa da Francia ed Italia il cui mercato subisce invece un forte aumento. Tra le prime tre appunto la direzione intrapresa sembra poter continuare anche nel futuro.

Oltre la Spagna, si osserva un calo nel mercato delle vendite al difuori della nazione stessa in Argentina che osserva un calo del 14% rispetto al 2016 e negli Usa in cui il calo è invece del 13,5%.

Importanti crescite sono evidenziate nelle esportazioni di Cile, Australi e Nuova Zelanda che continuano un trend generale positivo da anni oramai.

Per quanto riguarda il valore, invece, si osserva come il primato spetti alla Francia, seguita dall'Italia. I vini francesi sono infatti quelli che grazie a strategie commerciali ed a prodotti

oggettivamente di elevata qualità, hanno consolidato una nomea nel mercato e si sono appropriati di una fascia di prezzo premium. Ciò gli permette di avere questi ricavi così elevati nonostante una produzione molto inferiore a quella italiana e spagnola.

Tale differenza tra volume e valore è molto marcata in Spagna, poiché il mercato spagnolo ha una forte componente di vino sfuso che, come visto precedentemente ha il minor prezzo di vendita. Si pensi solo che la vendita di vino sfuso rappresenta addirittura il 55% del volume del venduto annuale in Spagna, e partecipa al valore finale dei 2,814 milioni di euro solamente per il 20%.

Francia ed Italia sono mercati in cui il vino sfuso viene realizzato in quote molto basse, ed anche per questo motivo (oltre al fatto che i prezzi medi dei prodotti sono più elevati rispetto a tutte le altre nazioni nel panorama mondiale) il fatturato annuo è così elevato. Si pensi che i valori combinati di questo vino di scarsa qualità nelle due nazioni raggiungono il 29,6% del volume ed il 19,3% del valore delle vendite mondiali di tale prodotto.

Andando a scomporre questi due mercati si osserva che in Italia la quota dello sfuso compone il 26% del volume di vendite, che viene trasformato in un 6% del valore economico. Mentre la quota che spetta al commercio di vino frizzante è del 18% per il volume. Il che lascia un 66% del volume delle vendite ad i vini fermi imbottigliati.

Nel mercato francese la quota volumetrica dei vini sfusi in percentuale rispetto alle vendite totali è del 12%, una quota molto ridotta che associata al basso prezzo di vendita di tali prodotti, rispecchia all'incirca il 2% del valore economico del mercato. La quota dei vini spumantizzati è del 13%, il che mantiene un'elevata quota del 75% per i vini in bottiglia.

A questo punto, per avere un quadro completo dell'intero mercato internazionale si scende nel dettaglio delle importazioni nei singoli stati.

Tabella 4.8: Principali importatori di vino esclusi succhi e mosti, in termini di volume e valore economico

	Volume (Mio hl)		Valore (Mio EUR)	
	2016	2017	2016	2017
Germania	15,2	15,2	2.510	2.469
Regno Unito	13,5	13,2	3.499	3.453
Stati Uniti	11,1	11,8	5.009	5.190
Francia	7,6	7,6	741	812
Cina	6,4	7,5	2.143	2.458
Russia	4	4,5	662	878
Paesi Bassi	4	4,4	980	1.139
Canada	4,2	4,1	1.604	1.653
Belgio	3,1	3,1	902	897
Giappone	2,7	2,6	1.343	1.388

Fonte: OIV e GTA

A livello generale, andando ad osservare una panoramica sul livello delle importazioni internazionali, bisogna specificare che il mercato è lo stesso visto precedentemente per le esportazioni. Si sta parlando degli stessi numeri, quindi un volume di 107,9 milioni di ettolitri per un valore commerciale di 30,4 miliardi di euro, ciò che differisce è il punto di vista preso in considerazione. Precedentemente si considerava la mole delle vendite operate dalle diverse nazioni, in questa sezione si va ad analizzare la mole degli acquisti.

Il primato volumetrico è in mano alla Germania, che con un acquisto complessivo di 15,2 milioni di ettolitri di prodotto sovrasta tutte le altre nazioni del globo. Il mercato tedesco è complessivamente stabile, sia dal punto di vista dei volumi che dal punto di vista del valore economico dei prodotti acquisiti, un leggero calo sul valore ma decisamente non determinante in quanto si tratta solamente dello 0,1%. Tuttavia, nonostante sia al primo posto nella classifica dei volumi, la tendenza nazionale è quella di importare prodotti di qualità scadente o quasi, in quanto sono 4 a parimerito con la Cina nella classifica del valore economico, nonostante la mole di acquisti sia più che doppia.

Il secondo posto in questa classifica spetta al Regno Unito, con 13,2 milioni di ettolitri consumati nel 2017, in leggero calo rispetto all'anno precedente. Anche qui, come per la Germania la flessione è talmente minima, sia dal punto di vista del volume che da quello del valore da non poter essere presa in considerazione per trarre conclusioni su una riduzione del mercato. È curioso notare che la Gran Bretagna mantiene la seconda posizione anche nella classifica delle importazioni dal punto di vista economico con 4,453 miliardi di euro.

Al terzo posto nella classifica dei volumi si trovano gli Stati Uniti con 11,8 milioni di ettolitri acquistati nel 2017. Dopo una leggera flessione tra il 2015 ed il 2016 il mercato statunitense torna nuovamente a crescere, determinando uno sviluppo dei volumi del 5,7%. Nonostante un volume inferiore di 3,4 milioni di ettolitri rispetto alla Germania, gli Stati Uniti possiedono il primato nel mercato se osservato sotto il punto di vista del valore acquisito, con 5,19 miliardi di euro, in crescita rispetto all'anno precedente del 3%. Questi dati stanno a identificare un mercato molto ricco, una domanda elevata principalmente nel segmento del vino pregiato.

Discorso analogo può essere osservato per la Cina, la quale con un volume di acquisto di soli 7,5 milioni di ettolitri raggiunge i 2,458 miliardi di euro ed un trend fortemente in crescita che contribuisce a generare rosee aspettative per lo sviluppo di tale mercato nel futuro. Si evidenzia una crescita del 17% nel volume delle importazioni e del 14,7% nel valore delle importazioni.

Il mercato cinese e statunitense è in contro tendenza con quello francese, il quale invece non acquista all'estero i prodotti di qualità, in quanto i consumatori di vini pregiati rimangono fortemente legati al prodotto nazionale, ma acquistano prodotti su fasce di prezzo ridotte. Non ci sono francesi che si dedicano alla produzione di vino low-cost. Lo dimostra il fatto che abbia un volume di acquisto pari a quello cinese (7,6 milioni di ettolitri) ma un valore dell'import decisamente inferiore, pari a 812 milioni di euro, contro i 2,5 miliardi dei mandarini.

4.3. *La domanda estera di vino italiano*

L'Italia è il secondo paese al mondo dopo la Spagna per volume delle esportazioni, con 21,6 milioni di ettolitri introdotti nel mercato internazionale ed il secondo dopo la Francia per valore commerciale prodotto con 5,873 miliardi di euro.

Pur essendo uno dei maggiori paesi esportatori a livello globale, a differenza di molte altre nazioni nel panorama internazionale tende a non avere una strategia nazionale con cui pervadere il mercato degli scambi esteri. Ogni impresa si comporta in maniera indipendente cercando una propria direzione nella ricerca di una espansione nel mercato internazionale. Per raggiungere questo obiettivo i percorsi seguiti risultano spesso difficoltosi, errati o comunque svantaggiosi per le imprese che rischiano di ritrovarsi assoggettati alle politiche commerciali e di marketing imposte dalle nazioni di destinazione. Inoltre, a causa di tutto ciò risulta un'immagine disunita dell'Italia all'estero, inadatta al commercio con gli stati emergenti.

Ed è proprio questa la principale differenza con la Francia, la quale nonostante produca in molti casi vino di pari qualità rispetto a quello nostrano, attraverso una politica internazionale coesa, chiaramente definita ed alle proprie capacità commerciali, è stata in grado di diffondere nelle nazioni emergenti l'idea di prodotti unici, valevoli il loro prezzo premium più di molti. Nonostante questi prodotti siano spesso di pari qualità o addirittura inferiore rispetto i prodotti Italiani che senza una chiara strategia hanno visto maggiori difficoltà a diffondersi all'estero.

Guardando il lato positivo della medaglia, l'immagine che viene percepita all'estero, è quella di una nazione con una varietà importante di prodotti e modelli produttivi, dato che vi è una varietà ampelografica unica e migliaia di produttori che amano interpretare il percorso strategico secondo una loro visione. Tuttavia, nonostante la percezione di un insieme di diversità, questo andamento è negativo su tutti i fronti poiché contribuisce alla perdita di gran parte della domanda potenziale, perché non si è in grado di sfruttare le imprese italiane sia dal punto di vista commerciale che qualitativo. A questo punto è divenuto doveroso sviluppare una strategia collettiva nazionale in grado di comunicare prima di tutto il valore del brand Italia.

La fortuna della nazione, come in molti altri campi, è proprio nella qualità dei prodotti realizzati che riesce, nonostante le scarse capacità comunicative, a mantenere vivo il mercato e in costante evoluzione. È evidente che però ciò non è sufficiente, soprattutto perché le altre nazioni nel mondo stanno occupando fette di mercato sempre più grandi, e lo stanno facendo con prodotti spesso scadenti, ma che sanno vendere in modo più efficace. Questo riesce facile in un mercato nuovo come il vino, in cui molti dei nuovi acquirenti fino a non più di 20 anni fa non conoscevano neanche il prodotto. In molti dei mercati oltre oceano non si hanno quelle capacità di riconoscere autonomamente quelli che sono i prodotti migliori dal punto di vista qualitativo e del rapporto qualità/prezzo. Le altre nazioni del mondo stanno sfruttando questa ignoranza generale per incrementare la loro quota percentuale nel mercato attraverso una comunicazione intelligente. Basti pensare che fino agli anni 80/90 Francia e Italia da sole rappresentavano oltre il 75% dell'export mondiale di vino, mentre oggi faticano a raggiungere il 50%.

Negli ultimi anni l'Italia sta provando ad intraprendere una nuova direzione, lentamente e con investimenti sempre piuttosto ridotti rispetto alle necessità, ma si sta cercando di sviluppare un movimento unico in grado di realizzare tra i migliori prodotti nel panorama internazionale. Tale percorso sta iniziando a dare i suoi frutti, mostrando una leggera ripresa nelle esportazioni, dopo il tracollo osservato tra il 2011 ed il 2013. Negli ultimi tre anni si evince una leggera crescita delle vendite verso paesi stranieri, in particolare l'ultimo anno si è passati da 20,8 a 21,6 milioni di ettolitri, con una crescita del 4% dal punto di vista dei volumi.

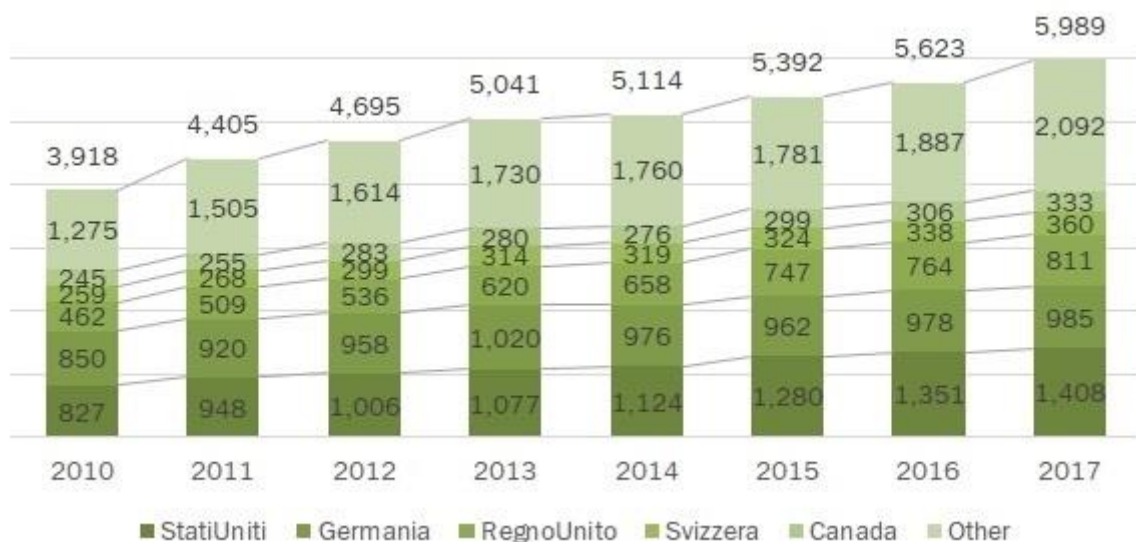


Figura 4.9: Export di vino italiano nelle diverse nazioni, in milioni di euro

Fonte: ISTAT

L'impatto più forte, come conseguenza a questo cambio di direzione, si può osservare nel valore delle vendite. Andando ad introdurre nell'ideologia del consumatore l'idea di una nazione compatta, in grado di produrre prodotti unici, con moltissime varietà differenti e con livelli qualitativi elevatissimi, capace di soddisfare ogni tipologia di richiesta, ha in primo luogo dato nuova vitalità ai volumi delle vendite che hanno visto susseguirsi una serie di alti e bassi, ed in secondo, ha portato ad un'esplosione del valore commerciale dell'export che negli ultimi 5-6 anni è cresciuto senza sosta.

Tabella 4.9: Valore delle esportazioni di vino e mosti italiani per nazione nel 2017 e nel singolo mese di dicembre, in milioni di euro. Variazione percentuale rispetto agli stessi dati dell'anno precedente

	Mese	Var %	12 mesi	Var %
Stati Uniti	113	-2.1%	1,408	+4.2%
Germania	77	-10.8%	985	+0.8%
Regno Unito	67	+8.9%	811	+6.1%
Svizzera	32	+0.7%	360	+6.4%
Canada	24	-0.7%	333	+9.0%
Francia	15	+12.7%	170	+9.8%
Svezia	13	-7.5%	165	+6.8%
Giappone	14	+5.7%	163	+7.9%
Danimarca	12	-3.3%	148	+0.4%
Paesi Bassi	13	+1.6%	142	+1.5%
[Mondo]	499	+1.4%	5,989	+6.5%

Fonte: ISTAT

Gli stessi prodotti, attraverso questa politica commerciale, hanno preso sempre di più una loro posizione nel panorama globale, al livello dei competitor Francesi e Spagnoli, ed hanno raggiunto i livelli di prezzo che gli spettano. Ciò ha portato il mercato a crescere vertiginosamente, con una media del 5% annuale, negli ultimi 6 anni (dal punto di vista economico).

Dai precedenti grafici si può osservare un forte legame tra il mercato italiano e quello anglosassone, in quanto Stati Uniti e Gran Bretagna rappresentano alcuni tra i principali esportatori dei nostri prodotti. Le esportazioni verso il mercato statunitense esprimono una crescita del 4,2% nel 2017, per un ammontare di 1,408 miliardi di euro, in confronto ai 1,351 dell'anno precedente. Dal punto di vista economico il mercato americano è di gran lunga il maggior cliente del prodotto italiano, con più 400 milioni di spesa annuale in più rispetto al secondo esportatore nella classifica.

Il secondo è proprio la Germania con 985 milioni di euro, che insieme al Regno Unito (il quale nel 2017 ha esportato per un valore di 811 milioni di euro) rappresentano storicamente due mercati in cui le percentuali di crescita sono sempre attive. Dal 2016 al 2017 si è evidenziata una crescita rispettivamente dello 0,8% e 6,1%.

Tuttavia, nonostante la crescita, il mercato tedesco ha un trend che negli ultimi anni sembra ridursi progressivamente. I maggiori andamenti crescenti, dal punto di vista economico, si ritrovano principalmente in nazioni dal clima freddo, con un valore annuo ridotto e che proprio in questo periodo storico stanno espandendo il proprio mercato. È il caso di Canada, Francia, Svezia e Giappone.

Caso particolare è quello della Cina. La repubblica cinese non configura neanche all'interno della classifica delle prime 10 nazioni esportatrici del vino italiano in termini di valore poiché si posiziona solamente al numero 11. Ciò nonostante ha espresso delle percentuali di crescita tra il 2016 ed il 2017 elevatissime, che fanno pensare che il 2018 sarà un mercato roseo ed andrà a scalare molteplici posizioni nella classifica. Basti pensare che nell'ultimo anno la Cina ha realizzato una crescita del 20%, portando il valore del proprio import intorno ai 140 milioni di euro. Considerando tali percentuali di crescita, che vanno addirittura ad aumentare se si considera esclusivamente il mercato dell'imbottigliato, è evidente come le prospettive per il futuro siano di un mercato destinato a diventare centrale per la produzione italiana, e di focus estremo per le strategie competitive.

Andando ad analizzare nel dettaglio gli sviluppi dell'export si osservano delle grandi potenzialità ed importanti margini di crescita non ancora sfruttati nel migliore dei modi. Naturalmente sia il territorio che la tradizione fanno del vino un prodotto centrale per il fatturato italiano, e con questa nuova direzione intrapresa collettivamente dalle imprese italiane nei rapporti con l'estero sembra che tale andamento possa cambiare nel futuro. In particolare, le cantine che producono vini bianchi e spumanti, i cui prodotti rispondono meglio sia al cambiamento di gusti dei consumatori, sia alla continua ricerca di vini non troppo impegnativi, dalla piacevolezza immediata e dal rapporto qualità/prezzo molto equilibrato, sono le principali indicate per subire tutti i riscontri positivi di questo aumento di domanda estera attesa.

Per approcciare quindi nel modo più corretto possibile il commercio con l'estero, le aziende italiane stanno lavorando sul marchio e sulla sua diffusione, con investimenti mirati ed un affinamento dei rapporti commerciali interni. Andando a migliorare la rete commerciale nazionale si è più facilitati ad attrarre anche gli acquirenti esteri poiché è molto improbabile che un importatore straniero decida di acquistare un prodotto il cui valore non sia riconosciuto nel mercato d'origine e non goda della giusta appetibilità.

Si va a questo punto ad osservare il dettaglio delle esportazioni, andando a identificare quelli che sono i prodotti maggiormente richiesti dalle nazioni estere, e sui quali si riescono ad estrarre i profitti maggiori.

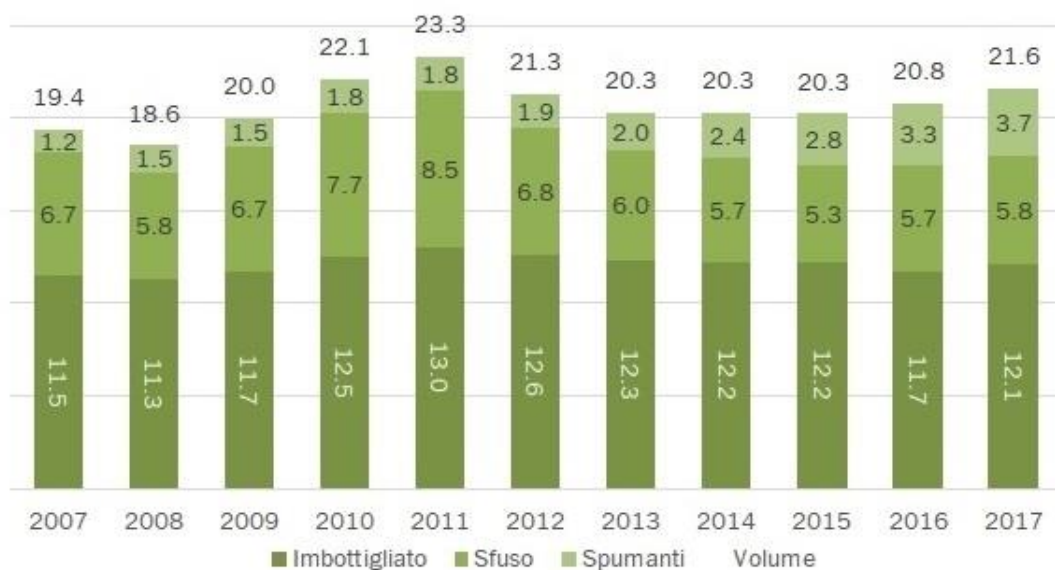


Figura 4.10: Esportazioni di vino italiano suddiviso per tipologia di prodotto, in milioni di ettolitri

Fonte: ISTAT

Dal punto di vista quantitativo del volume delle esportazioni, si osserva una netta maggioranza di vino imbottigliato, che costituisce all'incirca il 56% del totale delle vendite nel 2017. In linea generale, dando uno sguardo overall agli andamenti osservati negli ultimi 10 anni, nonostante i volumi non abbiano subito questa grande evoluzione (anzi si è in ripresa dopo una flessione osservata 5-6 anni fa), si evince come vi è stata una variazione nella domanda. Le richieste di vino imbottigliato sono leggermente aumentate, dagli 11,5 a 12,1 milioni di ettolitri, mentre si è osservata una netta variazione nella domanda di vino spumante a discapito di quello sfuso. Nel 2007 la domanda di questi due prodotti ammontava a 6,7 milioni di ettolitri per quanto riguarda il vino sfuso e 1,2 per il vino spumantizzato. Oggi si è osservato quasi uno stravolgimento con un consumo di 5,8 milioni di ettolitri per quanto riguarda il vino sfuso e 3,7 per il vino spumantizzato.

Dal punto di vista del valore economico si osserva il seguente grafico.

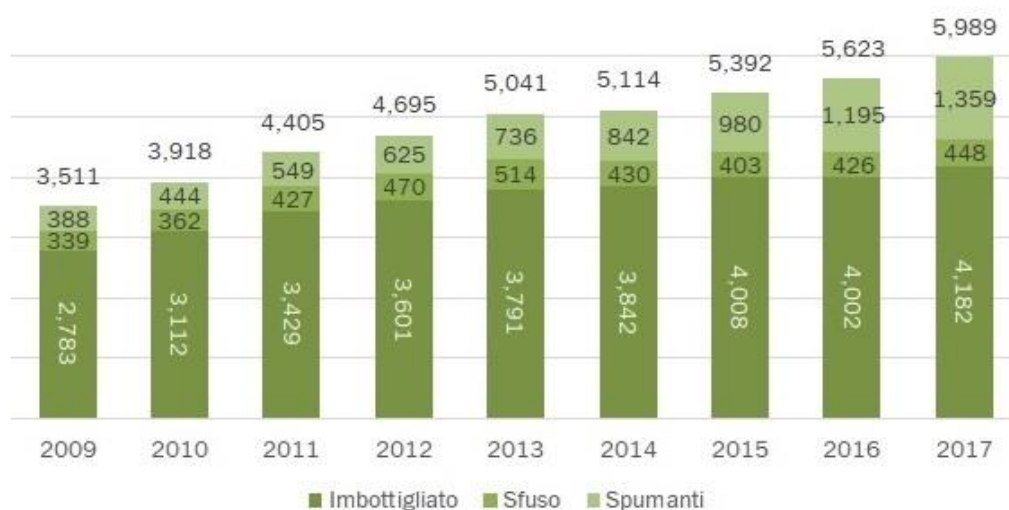


Figura 4.11: Esportazioni di vino italiano suddiviso per tipologia di prodotto, in milioni di euro

Fonte: ISTAT

È evidenziato un andamento fortemente crescente nell'arco del tempo, in cui il comparto che ha subito la più grande variazione è certamente quello delle esportazioni di vini spumanti. Nel 2009 questo aveva uno sviluppo di soli 388 milioni di euro, mentre oggi si attesta per un valore di ben 1,359 miliardi di euro, quasi quadruplicato nel corso degli ultimi 8 anni.

Si scende a questo punto nel dettaglio numerico e si osservano le specifiche delle differenti composizioni nell'export italiano.

Tabella 4.10: Valore delle esportazioni di vino e mosti italiani suddiviso per tipologia di prodotto nel 2017 e nel singolo mese di dicembre, in milioni di euro, milioni di ettolitri e prezzo medio. Variazione percentuale rispetto agli stessi dati dell'anno precedente

	Mese	Var %	12 mesi	Var %
Valore (EURm)	499	+1.4%	5,989	+6.5%
...Imbottigliato	343	-1.5%	4,182	+4.5%
...Sfuso/altro	34	-7.2%	448	+5.0%
...Spumanti	122	+13.6%	1,359	+13.7%
Volume hl/1000	1,713	-5.0%	21,623	+3.9%
...Imbottigliato	1,002	+0.2%	12,105	+3.1%
...Sfuso/altro	381	-23.7%	5,820	+1.5%
...Spumanti	330	+8.7%	3,699	+10.6%
Prezzo mix	2.91	+6.7%	2.77	+2.5%
...Imbottigliato	3.42	-1.7%	3.45	+1.4%
...Sfuso/altro	0.89	+21.6%	0.77	+3.5%
...Spumanti	3.70	+4.5%	3.67	+2.8%

Fonte: ISTAT

Per quanto riguarda il vino sfuso il 2017 non è un'annata così proficua, anche se ciò evidenzia un atteggiamento vantaggioso per il futuro del commercio di vino italiano con l'estero. Si osservano degli andamenti, che pur rimanendo crescenti, non sono comunque all'altezza del rendimento complessivo del mercato. Dal punto di vista del volume si ha una crescita molto ridotta sul 2016, un incremento di solo l'1,5% che porta il mercato a raggiungere i 5,82 milioni di ettolitri, a fronte di un incremento del valore del 5%. Con questo aumento si raggiungono i 448 milioni di euro commerciati nel 2017, uno sviluppo nettamente sbilanciato dalla parte del valore. Ciò si verifica perché anche il prezzo subisce un salto in avanti rispetto l'anno precedente e cresce del 3,5%.

Il vino imbottigliato ha percentuali di crescita nettamente differenti. Dal punto di vista del volume commerciato nel 2017, si parla di ben 12,105 milioni di ettolitri con una crescita del 3,1% sull'anno precedente. Se si va ad osservare l'andamento del valore esportato nell'ultimo anno, abbiamo ben 4,182 miliardi di euro che rappresentano una crescita del 4,5% rispetto al 2016. Inoltre, vi è un trend di crescita del prezzo medio di vendita del prodotto dell'1,4%.

Tabella 4.11: Valore delle esportazioni di vino imbottigliato italiano per nazione nel 2017 e nel singolo mese di dicembre, in milioni di euro. Variazione percentuale rispetto agli stessi dati dell'anno precedente

	Mese	Var %	12 mesi	Var %
Stati Uniti	90	-4.0%	1,074	+1.4%
Germania	58	-12.5%	742	-1.9%
Regno Unito	25	-6.3%	372	+5.3%
Canada	22	-3.0%	294	+6.9%
Svizzera	24	+1.2%	272	+6.5%
Giappone	10	-3.8%	126	+8.1%
Danimarca	9	-5.2%	124	+0.3%
Paesi Bassi	11	-0.5%	123	+0.6%
Cina	14	+53.8%	105	+29.0%
Svezia	8	-6.2%	98	+3.3%
[Mondo]	343	-1.5%	4,182	+4.5%

Fonte: ISTAT

Per quanto riguarda l'andamento del vino imbottigliato in relazione alle diverse nazioni del mondo, il 2017 rappresenta un anno di nuova crescita, dopo la stabilizzazione osservata l'anno precedente. Il che rappresenta un segnale fortemente positivo per l'export nazionale.

Innanzitutto, è bene evidenziare il mercato statunitense, che è decisamente il primo acquirente del prodotto italiano sul piano internazionale, con un consumo annuo di 1,074 miliardi di euro.

Il mercato italiano è fortemente concentrato su due nazioni, Stati Uniti e Germania, che cumulativamente raggiungono quasi il 50% del consumo annuo di prodotto. Tuttavia, è bene osservare come ciò è destinato a cambiare nel breve termine. La Cina, che ha un consumo annuo ancora molto ridotto (nel 2017 si è definito attorno ai 105 milioni di euro), ha osservato un andamento strabiliante di crescita rispetto all'anno precedente, generando addirittura il 29% in più rispetto al 2016. Questo fa pensare che tale mercato sia in forte esplosione in questo periodo storico, e potrebbe modificare rapidamente quelle che sono le direzioni strategiche intraprese dalle aziende italiane.

Si procede ora con l'osservazione del mercato dei vini spumanti.

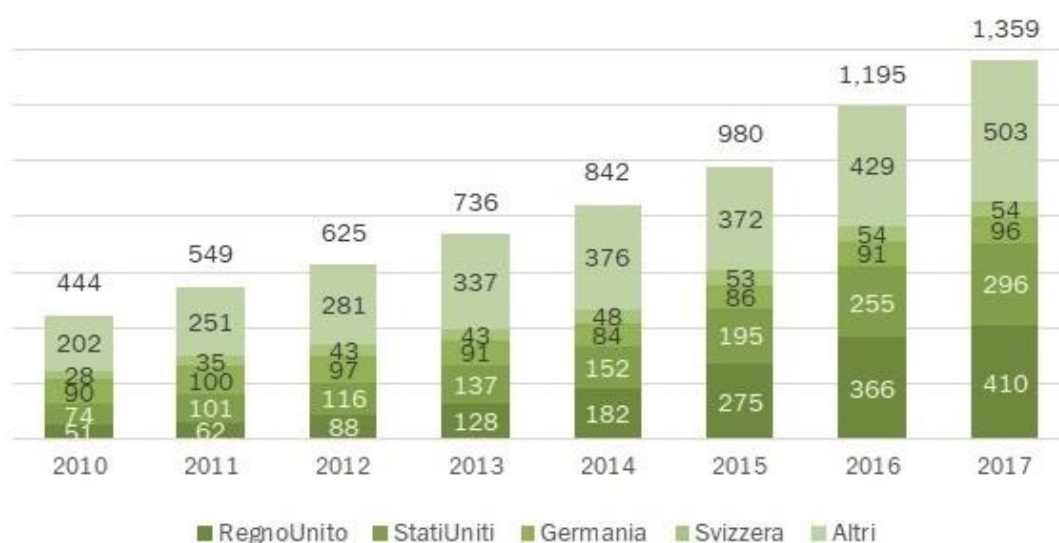


Figura 4.12: Export di vino spumante italiano nelle diverse nazioni, in milioni di euro

Come osservato precedentemente, i vini spumantizzati sono i prodotti più importanti per il mercato dell'esportazione di vino. Questo perché sono i prodotti che hanno i margini più grandi, e sono in diretta competizione con un prodotto così fortemente noto al mondo, come lo champagne. Sviluppare questo segmento è la direzione principale intrapresa negli ultimi anni dalle aziende italiane, le quali tentano di incrementare la domanda del prodotto più profittevole, cercando così di sottrarre fetta di mercato al principale antagonista, la Francia.

Il vino spumantizzato è per questa ragione il prodotto che nel 2017 ha osservato le percentuali di crescita maggiori rispetto vini fermi imbottigliati e sfusi. Dal punto di vista del valore, rispetto al 2016 ha generato un'evoluzione del 13,7% andando ad arrestare il costo del venduto a 1,359 miliardi di euro. I volumi di crescita si sviluppano del 10,6% e generano una mole di 3,699 milioni di ettolitri immessi nel mercato internazionale nel 2016. Il prezzo è invece in crescita del 2,8% rispetto al passato, una crescita non così sostenuta da riuscire a competere con i prodotti francesi, notoriamente molto costosi.

Tabella 4.12: Valore delle esportazioni di vino spumante italiano per nazione nel 2017 e nel singolo mese di dicembre, in milioni di euro. Variazione percentuale rispetto agli stessi dati dell'anno precedente

(EUR m)	Mese	Var %	12 mesi	Var %
RegnoUnito	39.9	+25.7%	410	+11.9%
StatiUniti	19.6	+12.4%	296	+16.2%
Germania	9.0	-19.2%	96	+5.0%
Svizzera	5.4	-5.6%	54	-0.0%
Francia	4.4	+19.9%	45	+17.3%
Belgio	3.1	-20.5%	40	+16.4%
Russia	4.1	-9.9%	39	+32.7%
Svezia	2.0	-20.3%	33	+8.7%
Canada	2.1	+19.2%	33	+24.0%
Giappone	2.9	+49.2%	30	+2.7%
[Mondo]	122.3	+13.6%	1,359	+13.7%

Fonte: ISTAT

Andando a scomporre il commercio internazionale nei diversi andamenti nazionali, si osserva un mercato principale dal punto di vista economico, il Regno Unito, che con i suoi 410 milioni di euro rappresenta il primo importatore dei vini spumantizzati italiani. Il raggiungimento dei 410 milioni di euro rappresenta una crescita dell'11,9% rispetto ai 366 milioni di euro dell'anno precedente. È inoltre fortemente di impatto andare ad osservare come in soli 7 anni il mercato sia passato da 444 milioni di euro a 1,359 miliardi di euro, ed in particolare come la Gran Bretagna sia passata da 51 milioni di euro a ben 410, una crescita maggiore dell'800%.

Secondo mercato, è quello degli Stati Uniti che con 296 milioni di euro di export nel 2017 generano una crescita del 16,2% rispetto ai 255 milioni di euro dell'anno precedente. Il mercato statunitense è stato il principale mercato dell'export italiano tra il 2011 ed il 2013, finché non è esploso il consumo delle bollicine italiane nel Regno Unito.

Prima del 2011 il maggiore mercato dell'export di spumante italiano era la Germania, la quale dal 2010 in avanti ha avuto un andamento altalenante dei consumi e la porta oggi a posizionarsi al terzo posto in tale classifica. Nel corso degli ultimi 7 anni le importazioni hanno visto un passaggio da 90 milioni di euro, nel 2010 a 96 nel 2017, una crescita molto bassa e soprattutto con un andamento fatto di alti e bassi che ne ha visto il picco con i 100 milioni del 2011, per poi scendere e toccare gli 84 milioni nel 2014. L'ultimo anno si è verificata una crescita sul 2016 del 5%.

Anche per il vino frizzante il mercato cinese è in netta esplosione, e raggiunge una percentuale di crescita di addirittura il 32,7%, tra le più grandi mai osservate nella storia di questo prodotto. Altra espansione enorme la sta avendo il mercato canadese, con una crescita nel 2017 del 24%.

A questo punto si può andare a dettagliare la provenienza regionale di tali prodotti esportati il cui totale ammonta a 5,989 miliardi di euro.

Tabella 4.13: Esportazioni di vino italiano differenziato per regioni di provenienza, in milioni di euro

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var %
Piemonte	775	891	887	969	985	965	924	987	7%
Valle d'Aosta	1	2	4	2	1	1	1	1	4%
Lombardia	213	213	242	270	268	255	260	270	4%
Trentino-Alto Adige	407	444	451	477	492	500	511	532	4%
Veneto	1,158	1,332	1,444	1,588	1,670	1,834	2,001	2,129	6%
Friuli-VeneziaGiulia	66	71	77	76	92	101	110	113	2%
Liguria	10	10	12	9	9	10	13	21	62%
Emilia Romagna	265	307	353	388	310	275	289	321	11%
Toscana	587	659	703	748	762	902	918	937	2%
Umbria	23	29	29	27	28	30	33	34	2%
Marche	41	46	50	51	51	47	49	52	6%
Lazio	35	39	46	48	48	49	54	62	16%
Abruzzo	101	106	108	121	131	140	150	170	13%
Molise	4	3	4	5	5	3	3	3	8%
Campania	27	30	35	36	40	43	41	48	16%
Puglia	89	98	122	95	95	102	123	149	21%
Basilicata	2	2	2	2	2	3	2	2	-4%
Calabria	4	4	5	5	3	5	5	5	5%
Sicilia	92	97	99	99	98	101	115	127	10%
Sardegna	19	21	23	23	24	22	24	23	-2%
Non specificato	0	1	0	1	1	1	1	2	89%
Totale	3,918	4,405	4,696	5,042	5,115	5,390	5,628	5,990	6%

Fonte: ISTAT

La maggior parte delle esportazioni provengono dal veneto, che con 2,129 miliardi di euro genera un'esportazione più che doppia rispetto a tutte le altre regioni italiane. Il trend osservabile è un andamento sempre crescente, fin dal 2010, ed ha raggiunto una crescita del 6% nell'ultimo anno. Il veneto rappresenta ben il 36% del valore delle esportazioni nazionale.

Le altre grandi regioni italiane sono Piemonte e Toscana che possiedono entrambe all'incirca il 16% del valore del mercato dell'export che supera decisamente i 900 milioni di euro nel 2017. Il Piemonte raggiunge i 987 milioni di euro e la toscana si ferma a 937. Nell'ultimo anno queste due regioni hanno evidenziato una crescita rispettivamente del 7% e del 2%.

Segue il Trentino Altro Adige, che con 532 milioni di euro rappresenta il 9% del valore del mercato internazionale.

Collettivamente le prime 4 regioni di Italia esportano per un valore di 4.585 milioni di euro, il che rappresenta il 77% del fatturato italiano, lasciando alle altre 16 nazioni solamente il 33% del mercato. Tuttavia, nessuna di queste prime 4 regioni nella classifica dei valori sta andando male, anche perché le aziende che fanno base in queste regioni normalmente hanno una produzione diversificata.

Molto importante è osservare i risultati ottenuti in termini di crescita dalla Liguria e dalla Puglia, che si affermano nel 2017 con una crescita rispettivamente del 62% e 21% rispetto al 2016.

Si evidenzia nel seguente grafico il rate di crescita delle singole esportazioni regionali.

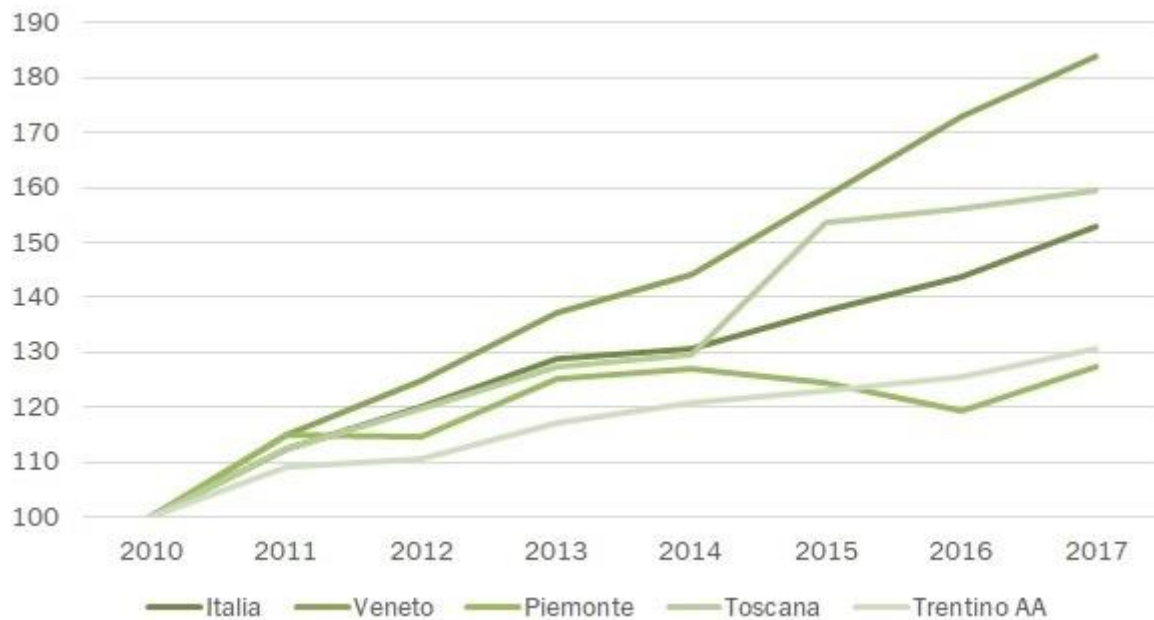


Figura 4.13: Andamento dell'export generale italiano e delle quattro principali regioni esportatrici negli ultimi 7 anni. Vengono considerati come 100 i rispettivi valori in milioni di euro nell'anno 2010

Fonte: ATECO

4.4. Canali di esportazione

A questo punto la trattazione verterà sui canali di esportazione, ovvero si vanno ad osservare le modalità con le quali un'azienda può commerciare i propri prodotti con l'estero. Tale decisione fa parte del vasto insieme di scelte strategiche che le imprese produttrici si trovano a dover intraprendere nel momento in cui sorge l'intenzione di internazionalizzare la produzione.

Esistono numerose e diverse modalità con le quali un'azienda può farsi conoscere dai mercati esteri e successivamente intavolare un rapporto commerciale, ognuna delle quali è funzione della particolare strategia intrapresa e del singolo mercato di destinazione che si vuole raggiungere.

Le strategie di pervasione di un mercato internazionale si differenziano in funzione del grado di coinvolgimento ed il grado di controllo sulle operazioni che l'impresa vuole mantenere. Al variare di questi due parametri si possono avere 3 differenti strategie di internazionalizzazione: esportazione, insediamento produttivo ed accordi contrattuali e collaborativi.

Andando a riportare le due variabili su di un grafico, vengono evidenziate quattro aree distinte.

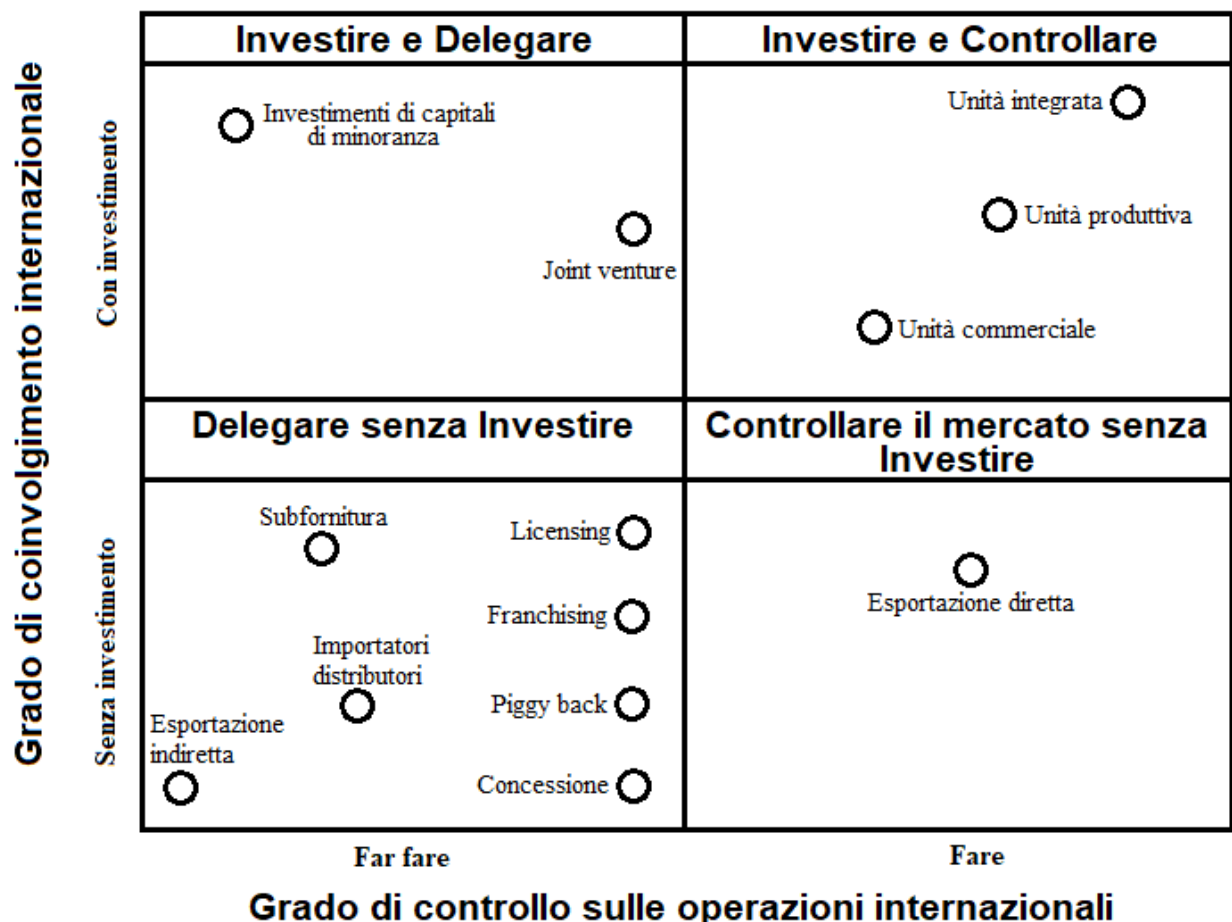


Figura 4.14: Modalità di entrata nei mercati esteri in base all'investimento e al controllo da parte dell'impresa.

Fonte: De Leersnyder (1982). Marketing International, Dalloz, Parigi

All'interno dei quadranti si vanno a posizionare le strategie di internazionalizzazione, e si distingue:

- In alto a destra
Vi sono le modalità strategiche attraverso cui viene sia mantenuto un elevato investimento che un elevato coinvolgimento.
- In alto a sinistra
Vi sono le strategie con cui viene effettuato un investimento internazionale, quindi viene mantenuto un elevato coinvolgimento, ma l'azienda non lo segue in prima persona e lo delega ad unità deallocate nelle diverse nazioni.
- In basso a destra
Vi sono le modalità strategiche con cui viene ridotto l'investimento internazionale e mantenuto un elevato controllo sulle operazioni.
- In basso a sinistra
Vi sono le strategie con le quali viene effettuato un investimento ridotto con un basso controllo aziendale.

All'interno di questo schema si osservano diverse tipologie di strategie che possono essere adoperate per raggiungere il mercato estero. Queste sono suddivise in sottogruppi, tra i quali spiccano le più importanti che sono:

- Esportazione
Può essere sia di tipo diretto che indiretto. Secondo la strategia di esportazione diretta, è l'impresa stessa ad organizzare e gestire le vendite nelle varie nazioni estere, per questa ragione viene mantenuto un grado di controllo sulle operazioni molto elevato. Per la strategia di esportazione indiretta invece l'azienda delega la commercializzazione del prodotto all'estero a figure terze, definite operatori commerciali che avranno una completa facoltà di operare. Per questo motivo l'impresa perde totalmente il controllo sulle operazioni internazionali.
- Accordi Contrattuali e Collaborativi
Sono accordi fatti tra aziende diverse, generalmente localizzate in nazioni diverse del globo. La strategia prevede di riuscire ad entrare nel commercio di un paese estero attraverso collaborazioni o accordi contrattuali con aziende locali. In questo modo, innanzitutto avviene uno scambio di conoscenze e competenze per il mercato di destinazione, e poi tali accordi possono trasformarsi in partnership utili per il business futuro. Questa modalità di presenza estera è determinata mediante accordi contrattuali di: licenza, franchising, accordi tecnici, management contract, contratti di costruzione, Joint venture, contratti manifatturieri e accordi di coproduzione. Ovvero, sono tutte tipologie di strategie accumulate da una riduzione del controllo sulle operazioni, ma lasciano la possibilità di scelta per quanto riguarda il livello di coinvolgimento.
- Insiediamento Produttivo
Viene effettuata la produzione direttamente nel paese estero dove il prodotto dovrà essere commercializzato. Questa delocalizzazione permette di conoscere il gusto e le richieste della domanda in maniera più dettagliata e di assemblare il prodotto finale in modo da soddisfarla nel modo migliore possibile. Dal punto di vista dell'industria del vino si hanno numerosi adattamenti del prodotto stesso alla domanda, ma generalmente il comparto

produttivo viene mantenuto nel loco di origine, viene delocalizzato lo store o i reparti di marketing e commercializzazione che danno vita a grafiche totalmente differenti. All'interno di questo comportamento strategico si delocalizzano almeno una delle seguenti unità: produttiva, integrata e commerciale. Ne risulta un grado di coinvolgimento internazionale elevato, seguito da un altrettanto elevata capacità di controllo sulle operazioni.

In Italia, specialmente per il caso delle piccole medie imprese nel mercato vitivinicolo, la tipologia di strategia più frequentemente utilizzata per l'internazionalizzazione della produzione è quella dell'esportazione. Questa viene attuata attraverso il sostegno di società commerciali, importatori locali ed operatori commerciali.

Tale metodologia è la più utilizzata perché caratterizzata da un'elevata flessibilità ed un impiego di energie e risorse aziendali ridotto rispetto alle altre strategie. Ciò conferisce una maggiore sicurezza alle imprese nel tentare di sviluppare un mercato in qualche nazione estera soprattutto in un momento storico come quello odierno in cui i mercati sono in fase di sviluppo e non sono conosciuti fino in fondo. Inoltre, le piccole medie imprese italiane hanno generalmente problemi di scarsità di risorse finanziarie, ed appunto questa è tra tutte le modalità sicuramente la più sostenibile.

Si entra ora nel dettaglio delle maggiori metodologie di pervasione del mercato vitivinicolo.

Esportazione indiretta

Questa tipologia di strategia (all'interno ci sono poi numerose direzioni che possono essere messe in atto) consiste nel mantenere la produzione locata nella nazione di origine dell'azienda. Il mercato estero viene raggiunto solamente a livello commerciale poiché l'azienda si appoggia ad operatori commerciali che svolgono un ruolo di rappresentanza per l'impresa nelle diverse nazioni del mondo.

Generalmente questi rappresentanti sono esterni all'impresa stessa, sono società o singoli privati che risiedono nel paese in cui viene realizzata la produzione e che possiedono una rete di contatti con grande distribuzione, enoteche e store facenti parte del segmento Ho.Re.Ca o, semplicemente, con altri rappresentanti nelle diverse nazioni con i quali vengono indetti rapporti commerciali di breve e lungo termine.

Nelle modalità con cui viene delegato ai rappresentanti la gestione delle esportazioni e dei rapporti con l'estero, generalmente l'impresa produttrice perde totalmente la facoltà di controllo su tali decisioni, anche perché non ne possiede le capacità. Questi fungono come un'interfaccia tra il produttore e chi all'estero si occupa di acquistare prodotti per un singolo o un insieme di locali, hanno il compito di agevolare il rapporto commerciale, rendendolo più semplice e trasparente.

Il rappresentante, o l'agenzia di rappresentanza, possiede un insieme di prodotti sponsorizzati (generalmente un numero molto elevato) ed allo stesso modo i rappresentanti locali delle diverse nazioni del mondo che si occupano di rifornire i singoli store. Quindi si crea una complessa rete di intermediari che intrattengono rapporti tra loro e si occupano di fare le veci del produttore e del venditore finale. Con la differenza che il produttore che si affida al rappresentante perde il controllo del prodotto, mentre il venditore finale che avrà un insieme di rappresentanti, ognuno con una lista di prodotti differenti, avrà la facoltà di scegliere cosa andare ad acquistare e portare nella propria attività.

I benefici per le aziende nel rivolgersi ad intermediari si hanno sia dal punto di vista economico, in quanto sono questi ultimi ad assumersi i maggiori rischi, sia in quanto permettono di incrementare le relazioni internazionali dell'azienda senza che questa investa in alcun modo. Il rappresentante permette la riduzione nel lungo termine dei costi di transazione, attraverso l'instaurazione di un rapporto di lungo termine con il venditore finale, una partnership collaborativa che porta vantaggi anche per il produttore. Altri benefici si evincono nel fatto che l'impresa stessa riceve numerose indicazioni e conoscenze del mercato straniero di interesse, in modo da poter limare i confini della propria produzione su quella che è la domanda specifica.

Gli intermediari possono essere suddivisi in due macro gruppi: quelli operanti nel mercato d'origine dell'impresa e quelli presenti nel mercato di sbocco estero. Gli operatori che rientrano nella prima categoria sono: gli agenti di acquisto, i consorzi per l'esportazione, le società di esportazione e le trading company. Gli operatori che rientrano nella seconda categoria sono: le trading company, gli importatori distributori e i gruppi di acquisto.

Si scende nel dettaglio delle singole forme:

- **Società di esportazione**
Sono società che si assumono per intero i rischi della transazione offrendo un forte vantaggio competitivo per i produttori.
Acquistano direttamente il prodotto dalle imprese produttive, per poi rivenderlo all'estero loro stessi. Si assumono un forte rischio poiché le vendite sono generalmente basse ed irregolari.
- **Trading company**
Sono società indipendenti dalla produzione che svolgono un insieme complesso di servizi che non concernono esclusivamente lo scambio del prodotto. Le tipologie di servizi offerti all'impresa produttrice possono essere: acquisto e vendita del prodotto per conto proprio o per conto terzi, collaborazione per la pianificazione di un nuovo prodotto, valutazione della fattibilità o convenienza delle operazioni, ricerca di partner per la collaborazione, ispezione delle merci, trasporto e magazzinaggio.
- **Consorzi per l'esportazione**
Sono un insieme di imprese, aggregate secondo due tipologie di agglomerati: consorzi di vendita e consorzi promozionali.
I consorzi di vendita vendono i prodotti delle aziende che prendono parte al consorzio ed utilizzano un marchio consortile per essere identificate, si perde l'identità della singola azienda. I consorzi promozionali invece forniscono servizi di supporto alle esportazioni degli associati.
I consorzi sono delle forme di associazione che offrono numerosi vantaggi: riduzione dei costi dell'attività d'internazionalizzazione, pianificazione di piani di penetrazione nel mercato estero e l'acquisizione di conoscenze ed informazioni sul mercato estero.
- **Agenti di acquisto**
A differenza degli altri operatori commerciali non acquistano la proprietà del bene che vanno a esportare, ma lo acquistano per conto di altri.
- **Gruppi di acquisto**
Sono un insieme di acquirenti di dettaglio, che decidono di unirsi per incrementare il proprio potere contrattuale ed ottenere vantaggi economici sulla fornitura da parte dei produttori.

Esportazione diretta

Questa tipologia di strategia prevede un contatto diretto tra l'impresa produttrice ed un operatore (o direttamente il rivenditore) nel paese di destinazione. In questo caso, naturalmente, sia la base produttiva che tutta la struttura aziendale rimane nel paese di origine, ma sarà l'azienda stessa ad occuparsi di instaurare rapporti con venditori nelle nazioni in cui vuole sviluppare il proprio mercato.

Ciò comporta vantaggi e svantaggi per l'azienda rispetto all'esportazione di tipo indiretto. I vantaggi principali sono: il controllo del prezzo, il trasferimento di informazioni da parte dell'ente estero, la migliore protezione dei marchi ed altri elementi intangibili, la definizione di specifiche politiche di marketing e di distribuzione del prodotto. Inoltre, attraverso questo approccio all'export il prodotto viene commercializzato direttamente con il nome dell'azienda, che genera maggiore sicurezza agli occhi dell'acquirente e permette di instaurare rapporti di lungo termine con maggiore facilità. Gli svantaggi invece riguardano i maggiori investimenti che devono essere realizzati per creare una struttura valida, che possa effettivamente condurre ad un'introduzione nel mercato estero. Non si possiede tutta la rete di contatti che possiede un rappresentante o un'agenzia, quindi spesso non si riescono ad ottenere gli stessi numeri sul venduto. Diviene certamente un percorso che richiede tempo per l'ingresso nel mercato, con gli operatori avviene tutto molto più rapidamente.

Le modalità con cui si può portare a termine tale strategia sono: un importatore, un cliente estero, una rete di vendita e la costituzione di una propria unità nel Paese estero.

Si scende nel dettaglio delle singole forme:

- **Importatori**
Si differiscono dagli operatori commerciali mostrati nell'esportazione indiretta. A differenza di questi ultimi, gli importatori operano direttamente all'estero ed acquistano loro stessi la merce dal produttore per rivenderlo. Diventano dei giocatori importanti nel commercio dei prodotti all'estero quando gli esercizi commerciali si trovano sparsi all'interno della nazione, in questo modo viene reso più efficiente il commercio.
- **Clienti esteri**
In questo caso si parla di vendita diretta tra il produttore ed il cliente ultimo. Le modalità con cui questo tipo di commercio può avvenire sono, o la vendita diretta ad un venditore con il quale si è entrati in contatto, o tramite il commercio internazionale online, l'e-commerce che sta spopolando negli ultimi anni. Il commercio tramite internet genera vantaggi principalmente per la clientela finale, che ha a disposizione un vastissimo insieme di prodotti tra cui scegliere, ha la possibilità di avere dei prezzi di sconto o comunque di definire chiaramente un budget prima dell'acquisto e soprattutto una maggiore rapidità nel rispondere alle esigenze.
- **Costruzione di una rete di vendita**
Ci sono numerosi modi con cui le aziende possono costruire una rete di vendita nel mercato estero. Sia in modo diretto, con operatori interni all'azienda, che in modo indiretto, appoggiandosi a figure esterne all'azienda. Nel caso della costruzione di una rete di vendita diretta gli operatori interni hanno il compito di contattare potenziali clienti, offrirgli una forma di assistenza su qualunque tematica di loro interesse, ricevere gli ordini e monitorare la domanda durante tutto il processo di vendita, valutando quanto il prodotto realizzato soddisfi le esigenze dei clienti.
Nonostante questa tipologia di strategia operativa diretta permetta una migliore gestione dell'immagine aziendale, dei servizi verso i clienti più curati e personalizzati ed un

monitoraggio più dettagliato, sostiene in media costi più elevati, in quanto è l'azienda stessa a doversi occupare di tutte le operazioni da realizzare. Per questo motivo, solitamente nelle imprese vinicole viene introdotta il ruolo dell'agente, una figura esterna con il compito di intrattenere rapporti con i potenziali clienti e promuovere il prodotto. Inoltre, i vantaggi che si possono ottenere dall'utilizzo di un agente esterno sono: costi di commercializzazione che dipendono dal venduto ed una conoscenza approfondita del mercato e della clientela.

- **Costruzione di una propria unità commerciale**
Consiste nel delocalizzare uno o più punti vendita direttamente sul territorio nel quale si vuole sviluppare il commercio. In questo modo si genera un miglioramento del servizio percepito dal cliente finale, il che conduce verso una maggiore soddisfazione dello stesso nell'utilizzo del prodotto, quindi una maggiore intenzionalità nel consumo. Inoltre, genera maggiore controllo della distribuzione.
Le modalità con cui può essere portata a termine questa strategia di ingresso nel mercato estero sono: filiali e società consociate, le quali operano nel mercato estero con uffici d'importazione, distribuzione e rappresentanza.
I principali vantaggi che si estraggono con questa modalità operativa sono: maggior conoscenza del mercato, controllo diretto delle politiche di marketing, miglior distribuzione del prodotto in relazione alla direzione aziendale intrapresa e maggiore assistenza e conoscenza del cliente con il quale si può realizzare una collaborazione nel lungo termine.

In generale, bisogna dire che tutte le modalità di ingresso nel mercato internazionale viste fino ad ora vengono spesso a sovrapporsi nelle aziende vitivinicole italiane. Non si è in grado di realizzare una distinzione netta tra l'esportazione diretta e indiretta e di incanalare la strategia verso un unico percorso. In linea di massima, si osserva che l'impresa è più propensa all'esportazione diretta quando la direzione è quella di approdare mercati esteri avviando dei contatti diretti con gli intermediari o con i clienti, altrimenti si utilizza l'esportazione indiretta. Ma sovente si evidenziano entrambe le modalità in mercati differenti.

Accordi contrattuali e di collaborazione interaziendali

Sono delle collaborazioni tra diverse aziende operanti nello stesso settore, in cui le varie parti si impegnano reciprocamente a cooperare nell'interesse di tutte le imprese coinvolte. Generalmente le imprese si trovano a contrarre questi accordi perché andando a legarsi con dei partner che possiedono risorse e competenze complementari a quelli dell'impresa stessa, si è in grado di raggiungere enormi benefici. Gli stessi benefici possono essere ottenuti introducendo tali mansioni all'interno dell'impresa, ma in questo modo non si sovraccarica la struttura aziendale, già piuttosto complessa, e non si investe in qualcosa che comunque non sarà mai in grado di svolgere bene come il partner che svolge tali attività come core business.

Ciò nonostante, l'impiego di risorse aziendali per la realizzazione di accordi di collaborazione interaziendali, sia dal punto di vista dell'investimento necessario che per il personale impiegato, è maggiore rispetto ad entrambe le tipologie di esportazione. Eppure, questa modalità strategica sta prendendo sempre più piede, ed in particolare nel processo di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese, le quali stanno riscontrando comunque delle evidenti difficoltà nell'intraprendere questa direzione. Tali difficoltà si evidenziano principalmente nella scelta del partner dell'accordo,

in cui spesso le piccole imprese, giovani o con conoscenze limitate si trovano a prendere una decisione non corretta che rischia di compromettere l'intero processo di ingresso nei mercati esteri.

I principali vantaggi che derivano dalla partnership sono:

- ottenimento di vantaggi di costo
- accesso a specifiche risorse e competenze
- contenimento del rischio e dell'investimento per l'ingresso in un Paese estero
- sviluppo di sinergie tecnologiche e commerciali
- modifiche e alterazioni della dinamica concorrenziale

Nonostante tutti i vantaggi appena osservati, è anche presente una forte componente di aspetti che possono rappresentare dei problemi. Questi sono:

- difficoltà di integrazione
- adozione di comportamenti opportunistici da parte dei partner
- variazione delle condizioni originarie dall'accordo tra i partner

Tra tutte le diverse tipologie di accordi che possono essere istituiti tra le parti, si possono distinguere due tipologie generali: accordi contrattuali ed accordi patrimoniali.

Gli accordi contrattuali non includono investimenti di capitale di rischio, il grado di coinvolgimento internazionale è quindi piuttosto ridotto, come d'altronde è ridotto il grado di controllo sulle operazioni effettuate. È il caso delle piggy back, franchising, licensing e tutte le diverse forme di trasferimento tecnologico.

Per gli accordi patrimoniali, invece, le imprese che condividono una collaborazione prevedono la condivisione di un capitale sociale, quindi il grado di coinvolgimento economico è sicuramente maggiore in questo caso, mentre il grado di controllo è ridotto. È il caso delle Joint venture.

All'interno del vasto insieme degli accordi interaziendali, hanno sicuramente una grande rilevanza gli accordi di marketing, di distribuzione ed assistenza. Questa tipologia di accordi può essere o singoli contratti che fanno riferimento ad un singolo prodotto, o contratti commerciali complessi, per la pubblicizzazione, distribuzione ed assistenza di un insieme di prodotti per un lungo termine. Accordi di marketing vengono attuati mediante franchising o piggy back.

Si scende nel dettaglio delle singole forme:

- Franchising
È una concessione in licenza attraverso cui vengono trasferiti ad un'altra impresa sia i diritti di utilizzatore che di sfruttamento di: marchio, logo, segni distintivi, prodotti, competenze e modalità organizzative e gestionali dell'attività.
- Piggy back
È una nuova forma di distribuzione commerciale che consiste in un accordo tra due produttori (o distributori), uno dei quali risiede nella nazione in cui si intende sviluppare l'esportazione. In questo caso il produttore concede a quello straniero di utilizzare la propria struttura distributiva.
In questo caso sia il distributore che il produttore osservano dei vantaggi, il distributore incrementa la propria offerta, mentre il produttore incrementa il proprio mercato. Questo strumento viene utilizzato dalle imprese che vogliono entrare in mercati molto complessi, da decifrare, quindi si appoggiano ad imprese locali per essere introdotti nel meccanismo di domanda ed offerta.

Esistono inoltre accordi attraverso i quali viene trasferita l'intera produzione del prodotto finale ad imprese locate direttamente nella nazione nella quale si vuole spostare il mercato internazionale. In questo modo, non solo viene strutturata la parte commerciale e la rete di vendita nella nuova nazione, ma è lo stesso prodotto a venire plagiato su quelle che sono le caratteristiche specifiche della domanda locale.

È il caso di:

- Joint venture
È una cooperazione tra due aziende, che si fondono nella realizzazione di una nuova struttura organizzativa.
- Joint venture contrattuali
È una cooperazione tra due aziende che decidono di realizzare una particolare attività, della durata dell'attività stessa. Non avviene nessun tipo di fusione

4.5. *Strategia di internazionalizzazione*

Le imprese italiane si trovano in un periodo storico in cui l'interesse per il vino sta crescendo molto rapidamente, soprattutto all'estero. Questo ha portato allo sviluppo di una domanda internazionale come mai nella storia, e sta inducendo sempre più aziende a adoperarsi per sviluppare la propria produzione ed i propri canali di vendita per venire incontro alle esigenze di questi nuovi mercati.

Mentre le principali modalità con cui il prodotto italiano raggiunge il mercato estero, la figura dei rappresentanti, delle associazioni aziendali e tutte le altre strutture presenti nel mondo vino sono state analizzate nel paragrafo precedente, in questo segmento si andranno ad evidenziare le ragioni che sono dietro alla decisione aziendale di internazionalizzare il proprio commercio.

La principale delle motivazioni che fa nascere il desiderio di sviluppare un commercio con l'estero è sicuramente lo sviluppo di una nuova rete commerciale e quindi l'ampliamento delle opportunità di business in questi nuovi mercati che, come accennato precedentemente, stanno crescendo esponenzialmente. Le opportunità di incrementare il proprio fatturato in queste nuove nazioni che si affacciano al prodotto vino, con una cultura media piuttosto ridotta, sono molto elevate. Le imprese, andando a sviluppare rapporti con l'estero, hanno opportunità non solo di accrescere i profitti, ma come conseguenza diretta, anche quello di rafforzare il proprio vantaggio competitivo nella nazione di origine, sia dal punto di vista aziendale come organizzazione, che dal punto di vista economico che da quello dell'offerta dei prodotti. Infatti, una redditività maggiore, spesso con percentuali di profitto più elevate nei mercati esteri, può condurre l'impresa a sviluppare prezzi più competitivi nel mercato locale, o addirittura ad investire in un insieme di servizi trasversali alla produzione stessa, che però contribuiscono a sviluppare l'immagine aziendale.

La domanda che ci si deve porre a questo punto è: se sono così elevati i benefici estraibili dal commercio all'estero, anche nel mercato nazionale, perché non tutte le imprese lo realizzano nonostante con le modalità adeguate di pervasione anche l'aspetto economico passa in secondo piano?

Ci sono diversi fattori che condizionano la decisione di entrare o meno all'interno di un mercato e devono essere analizzati tutti con molta cura, per prendere la decisione corretta e non rimanere bloccati con un investimento comunque sostanzioso e di lungo termine che possa non portare i propri frutti.

Per studiare i vari mercati è opportuno utilizzare tutti gli strumenti descritti precedentemente per le strategie di sviluppo nel mercato italiano:

- 5 Forze di Porter
- Analisi SWOT
- Catena del valore

In primo luogo, bisogna passare in rassegna tutti i mercati di interesse, nei quali potenzialmente l'azienda potrebbe decidere di sviluppare le proprie esportazioni. Una volta analizzate queste nazioni nel dettaglio del loro commercio interno di vino, definita in modo univoco la domanda ed i propri driver di mercato, le forme di attrattività per i consumatori locali e quelle che sono le loro richieste nell'approccio al prodotto, si vanno ad approfondire gli schemi precedentemente definiti. Ognuna di queste analisi deve essere realizzata sul mercato locale, non su quello italiano, né tantomeno sulle esportazioni.

Si definiscono le 5 forze di Porter. Una volta osservato come si posizionerebbe il prodotto all'interno del mercato nazionale in relazione alla domanda locale, quindi se il prodotto possa

andare in competizione con quelli locali e tutte le caratteristiche di identificazione all'interno del segmento.

Si definiscono le minacce di potenziali nuovi concorrenti, ovvero i beni con i quali il vino esportato si troverebbe in competizione. In questa prima analisi devono essere osservate con particolare attenzione le barriere all'ingresso presenti nel mercato, sia perché potrebbero ostacolare l'ingresso dell'impresa stessa, quindi è bene studiarle a fondo prima di effettuare alcun tipo di investimento, sia perché potrebbero fungere da scudo una volta che l'azienda ha sviluppato una rete commerciale nella nazione.

Successivamente si analizzano i prodotti sostituti, quei prodotti che non fanno parte del mondo vino ma che potrebbero soddisfare in modo diverso la stessa domanda che acquista il prodotto esportato.

Per quanto riguarda il potere contrattuale dei fornitori, dovrà essere osservato sia nella realizzazione del prodotto che dovrà essere esportato, ovvero nelle materie prime e nei processi di svolti nella nazione di origine (soprattutto se eventualmente si prevede una variazione delle componenti del prodotto per andare incontro alla domanda locale), sia negli intermediari per il commercio nella nazione di destinazione.

Successivamente devono essere prese in considerazione tutte le strategie di commercio del prodotto espresse nel precedente paragrafo, selezionate le più convenienti, non solo dal punto di vista economico. Deve essere presa in considerazione anche la capacità di divulgazione in una determinata area, la tipologia dei luoghi verso cui avverrebbe la distribuzione (in relazione all'immagine del prodotto che si vuole generare), le condizioni contrattuali, il potere contrattuale di ognuna di queste società, organizzazioni o associazioni. Devono essere tenute in considerazione molte variabili.

Infine, si osserva il potere contrattuale dei consumatori che è strettamente collegato al grado di sviluppo raggiunto dal mercato nella nazione di destinazione, se il mercato è fortemente concentrato o se invece è frastagliato in numerose piccole aziende. In altri casi invece il mercato è giovane, l'impresa sarebbe una delle prime a commerciare il prodotto vino, quindi in questo caso si deve scoprire se è possibile stimolare la domanda del consumatore e va necessariamente valutata la rischiosità dell'investimento in tale nazione.

Infine, si va a definire il grado di rivalità tra i concorrenti esistenti, le imprese che nello stesso mercato offrono prodotti affini, che si indirizzano verso lo stesso segmento di domanda.

A questo punto si procede con l'analisi SWOT. Tale analisi è volta ad osservare il mercato in modo statico e dinamico. L'azienda si pone come se stesse operando nel mercato desiderato, e definisce i punti di forza (Strengths) e le debolezze (Weaknesses) del proprio operare nella nuova nazione. Può anche osservare questi due segmenti in relazione alle convenienze o meno di approcciare questo nuovo mercato. Dopo di che in maniera dinamica si definiscono quelle che sono i principali cambiamenti osservabili, quelli più probabili o quelli il cui accadimento genererebbe le condizioni più critiche, e quindi analizzarne le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) che potrebbero scaturirne.

Infine, si procede con l'analisi della catena del valore dell'impresa nel processo produttivo che conduce fino all'esportazione, comprese quelle che potrebbero essere le modalità operative di raggiungimento del commercio internazionale. Attraverso la catena del valore si va a scomporre il processo produttivo in un insieme di attività, primarie e secondarie, che devono essere realizzate in sequenza per giungere dalle materie prime al prodotto ultimato, e successivamente per la vendita ed il post vendita. Ogni singola attività deve quindi essere scomposta, ed al suo interno si vanno ad osservare le singole operazioni che contribuiscono alla creazione del valore, la cui realizzazione genera il costo ultimo del prodotto finale.

A questo punto si può utilizzare tale strumento per confrontarlo con quello delle altre aziende nel mercato nazionale della nazione di destinazione, per osservare come estraggono valore dal prodotto, quindi quali segmenti del processo l'azienda svolge in modo migliore rispetto ai competitor, quali in modo peggiore e devono essere potenziati prima di subentrare nel mercato, quali invece in modo talmente peggiore che è preferibile sopprimerli, piuttosto che perdere capitale in un investimento difficoltoso. Questo strumento, in sostanza, è un metodo per analizzare qual ora l'impresa sia in grado di competere con le altre aziende presenti sul mercato.

Una volta definiti tutti questi strumenti, si ha una conoscenza di base del mercato di destinazione piuttosto completa, quindi l'azienda vinicola potrà prendere delle decisioni consapevoli sulla convenienza o meno dell'ingresso in un determinato commercio internazionale.

In linea generale, si è osservato che i principali fattori condizionanti per l'ingresso da parte delle aziende vitivinicole italiane nel mercato internazionale sono, sia la mancanza di risorse economiche che di incentivi nazionali previsti dallo stadio per favorire questo tipo di investimenti. Quindi essendo un mercato poco concentrato, data la presenza di molte piccole aziende, spesso queste non intraprendono un percorso di internazionalizzazione per mancanza di capacità di investimento, soprattutto in quanto, appunto perché piccole aziende, avranno minori opzioni di espansione ed una ridotta capacità contrattuale nei confronti di qualunque tipologia di intermediario.

Inoltre, altro fattore condizionante per le capacità di investimento nelle nazioni estere sono i rischi che comporta tale investimento, che se combinato con quanto detto precedentemente, ovvero aziende di piccole dimensioni, spesso con criticità economiche, si capisce come l'insieme di tutto fa spesso desistere dall'investimento.

Altre caratteristiche importanti sono le strategie sviluppate dalle aziende, l'ambiente competitivo e l'esperienza di coloro vi lavorano. Tutte queste caratteristiche, collettivamente, condizionano il piano di investimento delle aziende da un punto di vista interno all'azienda.

Internamente all'impresa, gli studiosi Brassington e Pettitt all'interno di una ricerca risalente all'anno 2000, identificano anche i fattori Payback e Speed. Tali fattori sono condizionanti per gli investimenti secondo una dinamica interna all'azienda. Con il termine Payback si intende il tempo che impiega una società a ripagare l'investimento effettuato in un nuovo mercato ed a generare una forma di profitto. Per quanto riguarda lo Speed, invece si intende il tempo necessario a raggiungere il target di mercato. Entrambi i fattori vanno a condizionare quelle che sono le modalità con cui l'impresa è in grado di estrarre profitti, per questa ragione hanno molto rilievo nella definizione di un investimento nell'apertura verso il commercio estero.

Dal punto di vista delle caratteristiche del mondo esterno, che condizionano le capacità di investimento, si osservano ad esempio le barriere tra Stati, che fungono da dissuasore per l'ingresso nelle nazioni. Fortunatamente al giorno d'oggi queste barriere si stanno sempre più assottigliando così da favorire la liberalizzazione del commercio mondiale. In questo senso sono stati realizzati numerosi accordi e regolamentazioni per costruire una rete commerciale che possa coinvolgere tutte le nazioni del mondo, come la World Trade Organization, che indetta nel 1995 ha il compito di eliminare questa dorma di barriere.

Altra variabile esterna che può condizionare la decisione di integrare il business dell'azienda vitivinicola con il commercio internazionale, è una variazione nelle condizioni esterne. Che sia nel rapporto tra nazioni, nella variazione delle legislazioni in un determinata nazione sul consumo di alcolici, o semplicemente nella riorganizzazione di qualcuno dei clienti esteri che decida di approdare egli stesso in un commercio con un numero maggiore di nazioni.

Tutte questi fattori, interni od esterni all'impresa, condizionano le capacità di investimento dell'impresa e ne determinano una maggiore o minore propensione verso il raggiungimento di paesi esteri.

5. Innovazione

In questo capitolo verranno descritte le principali forme di innovazione del settore del vino in Italia, andando a ripercorrere tutti quelli che ad oggi sembrano essere i più probabili percorsi intrapresi dalle aziende per il futuro.

Verranno considerati quattro tipi di innovazione:

- Innovazione di processo. Ovvero considera un'innovazione (o un miglioramento) nelle metodologie di produzione e consegna;
- Innovazione organizzativa. Rappresenta un nuovo metodo di gestione delle pratiche commerciali dell'azienda, dell'organizzazione del posto di lavoro e delle relazioni esterne.
- Innovazione di marketing. Verrà posta una particolare attenzione su questo punto, in quanto nuove metodologie nel marketing possono condizionare notevolmente la produttività delle aziende. In questo segmento possono essere considerate sia le modifiche nella progettazione o nella confezione del prodotto, sia degli approcci differenti per la promozione dei prodotti che per la determinazione del loro prezzo;
- Innovazione di prodotto. Consiste nella realizzazione di nuovi beni o servizi per migliorare significativamente il prodotto agli occhi del consumatore;

Queste tipologie di innovazioni possono venire assorbite da organizzazioni o industrie parallele a quella del vino, quindi essere completamente nuove per le aziende vinicole, o rappresentare un'evoluzione naturale di attitudini passate. In relazione a questa caratteristica di analisi si possono avere quattro tipologie differenti di imprese:

- Difensori. Sono quelle aziende più propense all'innovazione, tentano fortemente di proteggere i loro mercati maturi, in modo intelligente ed al passo con i tempi. Il loro obiettivo principale è quello di migliorare la competitività;
- Prospettori o cercatori di nuove opportunità di mercato. Anche questi molto attenti all'innovazione, tuttavia svolgono una costante ricerca per lo sviluppo del proprio portafoglio prodotti. Basano la loro attività su una forte cultura dell'innovazione e dell'orientamento imprenditoriale;
- Analizzatori. Sono imprese che cercano la stabilità della propria offerta. Preferiscono rimanere legati a quello che è il loro core product e competere in mercati poco competitivi all'interno dei quali sono ben preparati a rispondere ai cambiamenti imprevedibili;
- Reattori. Sono quelle aziende che hanno dei comportamenti passivi nei confronti dell'innovazione, non hanno nessun tipo di strategia per la ricerca di nuovi mercati. Realizzano un investimento solamente quando sono costretti dal mercato.

Quindi si proverà nel corso del capitolo anche di identificare le migliori strategie comportamentali per le diverse tipologie di aziende, considerando quelli che sono i cambiamenti del settore e le innovazioni che allo stato attuale dell'arte possono essere introdotte.

5.1. Lo scenario

L'innovazione nel settore del vino è un qualcosa che sta prendendo sempre più piede, in particolare a partire dalla metà del precedente secolo. Infatti, prima di ciò, fatta esclusione per delle grandi scoperte storiche come l'utilizzo di conservanti o delle bottiglie in vetro o di particolari tecniche di produzione, vi era questa tendenza comune di rimanere fortemente legati alla tradizione e quelle che erano le direttive di produzione tramandate tra le varie generazioni.

Negli ultimi decenni, a seguito di tutti i cambiamenti nella domanda osservati nel corso della trattazione, ed a seguito dell'ingresso di nuovi player internazionali nel mercato, si è osservata una rapida tendenza all'innovazione ed all'incentivazione verso le strategie di R&D. È stato proprio l'inserimento nel mercato di queste nuove aziende estere che, partendo da una base di conoscenze ridotta e non essendo così legate alle tradizioni ed alla storia del prodotto, per recuperare le enormi distanze con le cantine europee hanno introdotto un tentativo di modernizzazione tecnologica.

Pioniere dell'innovazione nella dottrina enologica è la California, dove a partire dagli anni '70 all'interno dell'Università della California è stato tentato di sviluppare un approccio scientifico alla produzione del vino. Le ricerche che furono realizzate si concentrarono prevalentemente sul cercare di standardizzare la produzione di gusti, odori e colori nei prodotti delle diverse annate, quindi superare quelli che sono gli agenti sui quali l'uomo non può intervenire direttamente come le condizioni climatiche e le caratteristiche del terreno su cui gli arbusti sono piantati. Vi fu una sostenuta ricerca per introdurre nuove varietà di uvaggi nelle diverse aree del paese, trovandosi quindi a modernizzare le tecnologie ed i metodi di produzione.

L'approccio differente nasce proprio dalla visione prettamente economico/commerciale del prodotto in un'ottica capitalistica anglosassone, mentre in Europa si era ancora legati ad una visione ed un consumo quasi familiare. Questo nuovo punto di vista si concentra più sulla realizzazione di prodotti che soddisfino in modo opportuno la domanda internazionale ed i suoi cambiamenti (che proprio in quegli anni cominciava a tendere verso una riduzione della quantità consumata per un aumento della ricerca di qualità). Vengono quindi realizzati numerosi investimenti, non solo incentrati verso la R&D, ma anche nella formazione di enologi ed agronomi altamente qualificati mediante i quali vengono applicate le nuove frontiere dell'innovazione, sia tecnologica che aziendale, alle imprese locali.

Vengono quindi approfonditi gli studi di biologia e biotecnologia nel campo delle scienze enologiche a partire dagli anni '90, che conducono alla pubblicazione di numerosi articoli e successivamente alla trasformazione di quelli che sono i requisiti di competenza dei produttori. La materia vino viene notevolmente strutturata, per la realizzazione di un'azienda competitiva non vi è più la sola necessità di contadini e latifondisti di zone congeniali sotto il punto di vista del clima e del terreno, ma di un insieme variegato di professionisti del settore altamente qualificati.

In questo si possono osservare differenze marcate tra Nuovo e Vecchio Mondo. Mentre le aziende del Nuovo Mondo tendono ad accerchiarsi di esperti internazionali, come agronomi ed enologi, quelle del Vecchio Mondo ancora molto legate alla cultura locale del vino e alle competenze accumulate si affidano esclusivamente a professionisti con cui condividono la regione di appartenenza, quindi tradizioni. È pur vero che le esigenze sono differenti, e per arrivare alla best practice le aziende internazionali non possono generalmente contornarsi di esperti locali, poiché con competenze ed esperienze ridotte, mentre nel nuovo mondo è semplice trovare lavoratori locali con importanti capacità.

Le innovazioni introdotte in questo periodo storico, fino al giorno d'oggi in cui si stanno iniziando ad affermare anche aziende del Nuovo Mondo sul panorama internazionale, con prodotti di qualità competitiva con quelli europei, furono volte al tentativo di imitare le tecnologie, come macchinari ed attrezzature (sia nei vigneti che nelle cantine). Il tutto per cercare di avvicinare la produzione alla

domanda internazionale. Quindi cercarono di contornarsi di professionisti capaci di direzionare non solo le scelte produttive ma anche le stesse coltivazioni. Furono piantate nuove varietà di uva in modo da ampliare il mercato nelle nazioni del Nuovo Mondo e per sperimentare quale prodotto potesse rendere nel migliore dei modi in relazione al territorio in cui veniva coltivato.

Si osservino a questo punto le principali innovazioni nel settore.

5.2. *Innovazioni nella viticoltura*

Nel corso del tempo, con il susseguirsi dei diversi periodi storici caratterizzati da un mercato del vino nettamente diversificato, sono state realizzate numerosi sviluppi sotto il punto di vista della viticoltura.

Si parla in questo caso di studi specifici, volti ad individuare i terreni che maggiormente si possano adattare alle coltivazioni, alla densità con la quale le viti debbono essere impiantate per rendere al meglio, allo sviluppo di biotecnologie e trattamenti chimici per contrastare ogni tipologia di variabile non direttamente controllabile dall'uomo.

Dal punto di vista del terreno, attraverso molteplici studi e l'esperienza diretta dei lavoratori del settore, si è osservato come la terra su cui la vite cresce più agevolmente esprimendo le migliori qualità per la produzione di vino è asciutto e ciottoloso. Le produzioni su questo tipo di territorio sono generalmente quantitativamente molto ridotte, ma sotto il profilo della zuccherosità, del gusto e dell'olfatto in grado di esprimere le caratteristiche migliori.

Essendo il terreno uno dei pochi fattori a non poter essere replicato nelle diverse regioni, si punta fortemente l'attenzione su di questo e sullo sfruttamento nel migliore dei modi delle peculiarità conferite dal territorio. Nascono quindi a partire dagli anni 70 gli studi sulla zonazione viticola, ovvero degli studi che si concentrano sull'ottimizzazione del rapporto tra vite ed ambiente.

Conseguentemente a livello storico, si comprese come non solo il terreno era indice di qualità nella produzione del vino, ma anche la modalità con cui la vite veniva piantata, quindi rivolta più o meno al sole, quindi la distanza tra i filari e la densità di arbusti all'interno della coltivazione. Il ragionamento di base è che le piante di vite sono della specie dei rampicanti, quindi una pianta invasiva che tende ad espandersi su tutto il territorio a disposizione. Tuttavia, espande le proprie foglie e rami, non le zone della pianta che producono il frutto, quindi questa espansione viene ridotta andando a eliminare quelli che sono i ramoscelli e le foglie poiché si andrebbero a distribuire le risorse del terreno assorbite dalla pianta su tutto l'arbusto, quindi a sprecare.

Concentrando la pianta a solo il suo fulcro, tutti i fattori positivi vengono riversati all'interno del frutto, inoltre il frutto stesso che raramente è coperto dalle foglie, è irrorato dal sole nella maggior parte delle ore diurne, incrementandone le percezioni zuccherose.

Da queste scoperte quindi si arrivò alle analisi sulla densità, attraverso le quali venne dimostrato come all'aumentare della densità delle viti sul terreno aumenti anche la qualità del singolo grappolo, poiché vengono distribuite le qualità del terreno tra le diverse piante, che quindi andranno a produrre ognuna un numero di grappoli minore, ma con una qualità maggiore.

Si arriva in questo modo alle coltivazioni attuali, in cui la distanza tra gli arbusti è funzione dei macchinari che vengono utilizzati per il mantenimento e la pulizia del raccolto.

Andiamo ora ad osservare come anche lo sviluppo di biotecnologie e di composti chimici possa aver condizionato la produzione di vite e portata a quella che è attualmente. Dal punto di vista delle biotecnologie anche qui le innovazioni a livello storico sono state molteplici, molte delle quali scoperte per rispondere a delle necessità storiche. Ad esempio, a seguito della fillossera, un batterio proveniente dalle Americhe attorno al 1800, si capì che l'unico modo per poter salvare le varietà di uvaggi europei, questi dovevano essere innestati su rami di vite americana, che nel tempo aveva sviluppato un'immunità. Questa necessità cui rispose una scoperta, portò al salvataggio di numerose specie di vite, ma soprattutto condusse alla scoperta che per riprodurre delle nuove viti della stessa tipologia la metodologia dell'innesto era proprio quella migliore, in quanto non modifica il corredo genetico dell'arbusto e replica un clone perfettamente in linea con le altre piante della coltivazione. Fu quindi abbandonata la riproduzione attraverso la piantagione dei semi, poiché questa invece modifica decisamente il corredo genetico della pianta che ne esce fuori. Tale metodologia viene

oggi utilizzata principalmente all'interno dei laboratori, per andare a migliorare la genetica delle uve prodotte, attraverso appunto degli interventi sul seme.

Veniamo a questo punto ai trattamenti chimici, attraverso i quali si cerca di controllare la produzione e di rendere il più possibile inefficaci gli agenti climatici ed esterni sul raccolto. Basti pensare che in quanto piante produttrici di frutti estremamente dolci, le piante spontanee sono completamente ricoperte di insetti e ragnetti che se ne cibano. Per allontanare quindi animaletti e rendere più robusta la pianta rispetto alle intemperie, nel corso degli anni è scesa in campo sempre con maggiore convinzione la chimica.

Una delle grandi innovazioni della seconda metà del '900 è lo sviluppo di una metodologia per il contrasto alle avversità che possono danneggiare le piantagioni che prevede l'utilizzo dei trattamenti solamente quando il livello di malattie o popolazioni animali sui singoli arbusti raggiungono un livello soglia scientificamente definito. In questo modo, piuttosto che un utilizzo periodico dei prodotti, il produttore risparmia dal punto di vista economico e riduce l'immissione di sostanze additive che comunque hanno degli effetti nocivi sul prodotto finale, in quanto superando una determinata soglia possono rendere anche tossico per l'uomo il frutto.

A questo scopo, negli anni più recenti sono incrementati gli studi sul biologico e su come, con prodotti naturali (o quantomeno derivati non nocivi) possano essere realizzate le stesse operazioni di mantenimento delle coltivazioni. Con le nuove scoperte, oggi molte aziende utilizzano questo approccio innovativo, ovvero l'introduzione di un altro essere vivente sull'arbusto stesso che sviluppando una simbiosi, ne debella gli agenti nocivi che lo attaccano. Può essere visto come un rafforzamento delle difese immunitarie della pianta.

5.3. Sviluppo di nuovi modelli di business

Dopo aver osservato le più grandi innovazioni che si sono succedute sotto il punto di vista produttivo e delle tecniche di coltivazione, in questo paragrafo la trattazione si soffermerà su i cambiamenti evidenziati come modelli di business. Vengono qui di seguito presentate le principali strategie attualmente intraprese dalle aziende vinicole (in relazione alle proprie dimensioni e alla fetta di mercato posseduta) come evoluzione di comportamenti ed attitudini produttive nel passato inesistenti.

I maggiori cambiamenti nel settore del vino si sono verificati negli ultimi 10 anni, ed in questo lasso di tempo le aziende hanno dovuto stravolgere completamente quella che era il loro approccio al mercato. Difatti, mentre precedentemente l'industria era localizzata e frammentata, nel corso del decennio appena trascorso si è osservato un cambiamento del panorama competitivo mondiale, con un forte consolidamento delle aziende a livello internazionale che sta portando alla formazione di numerose grandi cantine con una potenza commerciale elevata. Inoltre, un eccesso nell'offerta di uva sta andando lentamente ad erodere i margini di profitto per le aziende, in particolare per quelle di piccole dimensioni con una ridotta forza competitiva.

Tutto ciò ha naturalmente condotto ad un cambiamento della competizione internamente al settore, aprendo ad una forte concorrenza internazionale in particolare dalle grandi realtà estere che stanno incrementando sempre di più il loro mercato ed alla pressione dei prezzi, i quali stanno subendo una tendenza al ribasso dal momento che il mercato ha una capacità produttiva maggiore della domanda.

In questo scenario è quindi fondamentale per le imprese andare a sviluppare una rete commerciale globale a causa della diminuzione delle barriere commerciali internazionali e del cambiamento dei modelli di comportamento dei consumatori. Per fare ciò è necessario un cambiamento nel modello di business aziendale, in particolare è necessario costruire una nuova strategia realizzata su misura per la capacità della cantina che compete su un mercato a 360 gradi. Molte delle aziende italiane oggi hanno iniziato in questo percorso di adattamento, molte altre invece sono ancora indietro.

Naturalmente si avranno anche nel futuro aziende che proprio come scelta commerciale andranno a realizzare una produzione di nicchia indirizzata verso un segmento di mercato ben preciso, tuttavia qualora si desideri eccellere nel mercato internazionale e raggiungere quelle posizioni di leadership a livello globale dovrà essere necessariamente perseguita una delle seguenti strategie, per mettere in risalto le fonti di vantaggio competitivo sostenibile.

Quindi in questo senso l'innovazione nel settore è proprio nella scoperta di 4 grandi macro strategie che si adattano ai nuovi driver che guidano la competizione oggi, ma che dovranno poi essere levigate attorno alle particolari direzioni che le aziende vorranno intraprendere.

Sono a questo punto presentate le diverse strategie.

Giocatore più grande

Questo tipo di strategia aziendale può essere messa in pratica esclusivamente dalle aziende vinicole di grandi dimensioni, ovvero quelle aziende che autonomamente ricoprono una consistente percentuale del mercato locale. Tali cantine possono sfruttare questa loro posizione di vantaggio commerciale nei confini nazionali per avere una maggiore facilità di investimento all'estero.

Le direttive per questa tipologia di strategia sono quelle di diversificare il proprio portafoglio prodotti attraverso l'acquisizione di aziende, possibilmente marchi noti che hanno già di per sé un mercato fiorente. In questo modo si cerca di aumentare il valore al dettaglio delle vendite e di coprire il più possibile lo spettro di consumatori, nelle loro diverse caratteristiche.

La grandezza di queste aziende gli permette di sfruttare fortemente le economie di scala in termini di innovazione, produzione, distribuzione e segmenti di marketing della catena del valore. Questo è naturalmente la principale fonte di vantaggi competitivi rispetto ai concorrenti più piccoli, ed è proprio su questo che la strategia aziendale dovrà vertere.

Ulteriore direzione che può essere intrapresa è l'integrazione del canale di distribuzione alle varie facilities possedute dall'azienda. Questo tipo di investimento, certamente cospicuo e di notevole impatto, può generare esternalità positive secondo numerosi punti di vista. In primo luogo, può portare a nuove forme di guadagno e soprattutto permette di portare una nuova visibilità ai prodotti sugli scaffali, cosa che i clienti inconsapevoli percepiranno come una rivalutazione delle stesse bottiglie, incrementando le possibilità di raggiungere nuovi consumatori.

Lone Ranger

Innanzitutto, diamo la definizione di Lone Ranger. Le aziende che assumono questa denominazione possono essere:

- Aziende vinicole con una sede singola.
- Azienda che non ha sede fisica ma produce vino su base contrattuale.
- Aziende vinicole con più sedi ma che utilizzano un'unica etichetta.

Quindi la maggior parte delle aziende vinicole oggi presenti sul mercato possono essere identificate sotto il raggruppamento di Lone Ranger.

A partire da questa osservazione quindi viene immediato comprendere come sia impossibile la scoperta di una strategia aziendale che possa essere applicabile per la maggior parte delle cantine presenti sul mercato. Anche perché, se così fosse, perderebbe di senso la definizione stessa di strategia e non sarebbe altro che una prassi da ottemperare per rimanere in vita nel settore. Quella dei Lone Ranger sarà quindi un insieme di linee guida che devono essere seguite dalle aziende, dopo di che ognuna, all'interno della propria fetta di mercato, della propria capacità di investimento, della direzione intrapresa in termini di prodotto e di clientela ed in funzione della regione e dei competitors locali, andrà ad interpretare in quello che crede il miglior modo possibile per eccellere.

In conclusione, le caratteristiche principali dei Lone Ranger sono che le aziende devono concentrare i propri sforzi parallelamente sia sullo sviluppo dei prodotti (quindi una direzione alla qualità che è caratteristica fondamentale per essere distinguibili nel mercato) sia sul marchio e sull'impatto che questo ha sul cliente. Le due caratteristiche infatti non possono che andare di pari passo, poiché per cercare di affermarsi specialmente in un mercato internazionale la qualità dei prodotti non può prescindere dalla riconoscibilità del marchio, e viceversa.

Inoltre, per creare un vantaggio competitivo le imprese dovranno lavorare sull'identificazione dei mercati che sono meno coperti da prodotti sostituti di quella che è la loro punta di diamante, ed investire fortemente su di questo.

Si hanno quindi aziende che puntano su investimenti differenti per sviluppare il marchio ed il prodotto, al fine di creare vantaggio competitivo. Ad esempio, ci sono cantine che pongono una

forte enfasi sull'innovazione per sviluppare prodotti pregiati, in modo che possano essere riconosciuti dai consumatori del segmento più lussuoso del food&beverage. Questo permette di far leva su alcuni dei driver caratterizzanti il settore di interesse, quindi di competere con successo anche sotto un piano estero. In questo senso alcune delle innovazioni tecnologiche portate a termine furono quelle volte a consentire un trattamento delicato delle uve, la creazione di serbatoi in acciaio, la realizzazione di macchinari perappare le bottiglie sottovuoto e così consentire di allungare il periodo di invecchiamento o anche l'identificazione di pregiati legni per la realizzazione di botti di rovere.

Altro esempio che può essere portato per quanto riguarda un'azienda differente, con prospettive differenti è stata l'investimento nella realizzazione di Bota Box. Questa invenzione consisteva in un contenitore differente per la conservazione del vino. Fu questo un investimento in piena direzione Lone Ranger poiché il contenitore era appositamente realizzato per un consumo rapido e continuativo, un consumo giovanile, ed era proprio il prodotto che l'azienda tentava di commercializzare. Un vino leggero, di mediocre qualità, che aveva come mercato principale quello dei nuovi bevitori.

Gruppi del vino

Per quanto riguarda le aziende che vengono denominate con l'appellativo di Gruppi del Vino, rappresentano delle società che al loro interno sono suddivise in un portafoglio di cantine ed etichette diverse. Sostanzialmente sono aziende che controllano la proprietà di numerose cantine, quindi vendono prodotti tra di loro molto differenti.

Generalmente la strategia che deve essere adottata in questi casi è quella di differenziare con criterio il portafoglio prodotti, ovvero selezionare cantine che si complementano tra di loro per soddisfare il maggior numero possibile di consumatori differenti. Ancora una volta, anche in questo gruppo, la scelta del criterio con il quale determinare quali cantine debbano essere accorpate all'interno dell'azienda è variabile e dipende da numerosi fattori, tra i quali la capacità di investimento, l'idea che si vuole dare al consumatore ed il particolare mercato locale nel quale si svolgono gli investimenti. Poiché è vero che agli occhi del consumatore ultimo i prodotti saranno totalmente differenti l'uno dall'altro e non avranno alcun tipo di connessione, dal momento che con molta probabilità il nome del gruppo non comparirà in etichetta, tuttavia per gli operatori del settore le scelte direzionali dell'azienda saranno ben note, così come le cantine che ne fanno parte.

Le direzioni intraprese in merito alle etichette da acquistare potranno quindi essere molteplici, avremo alcune aziende che diversificheranno la propria offerta su base regionale, quindi cercando di includere le maggiori varietà di prodotto differenti possibile avendo come direzione sempre lo stesso segmento di consumatori. Altre aziende diversificano invece cercando di coprire regionalmente lo stesso tipo di consumatori, generalmente nel segmento del lusso, andando ad acquistare cantine che si adattano a diversi segmenti high-end della loro base di clienti. Altri ancora diversificano le proprie aziende in base ai segmenti di prezzo al dettaglio, cercando di coprire tutte le diverse fasce di prezzo.

In generale quindi nonostante le diverse possibilità, l'idea di fondo è quella di utilizzare le economie di scala nell'innovazione, nella produzione e nel marketing come fonti di vantaggio competitivo.

Le singole cantine internamente vengono lasciate semi-autonome e libere di autogestire la propria produzione secondo le regole ed i principi che ne hanno contraddistinto la storia fino a quel

momento. Certo, qualora ci sia qualcosa che non va, l'impresa ha tutto il diritto di imporre delle direttive per il miglioramento futuro, ma in generale si predilige lasciare autonomia alle cantine per non contaminarle con un approccio aziendalista e permettergli di perseguire quell'unicità che fino al momento dell'acquisizione avevano avuto.

Le funzioni amministrative (finanza, marketing, vendite) invece vengono centralizzate all'interno dell'azienda Gruppo.

Conglomerato diversificato

Il quarto ed ultimo modello è quello del Conglomerato diversificato. In questo caso l'idea di fondo è molto simile a quella dei Gruppi, ovvero un'azienda proprietaria di un insieme variegato di cantine. Le cantine hanno una totale libertà decisionale, possono operare in completa autonomia, mentre le decisioni più aziendalistiche e di direzione vengono prese da un centro operativo all'interno del quale sono rappresentate tutti i singoli produttori. Insomma, fino a questo punto il conglomerato diversificato è equivalente ad un gruppo del vino.

L'unica differenza risiede nel fatto che all'interno del conglomerato l'insieme delle aziende non ha come unica matrice quella della produzione del vino. Nel conglomerato partecipano anche aziende che si occupano di tutt'altro.

Ed è proprio questa la differenza su cui la strategia aziendale deve puntare, sfruttare la presenza di altre aziende, quindi di altre capabilities e conoscenze per la realizzazione di economie di scopo in cui il conglomerato combina attività per creare efficienze attraverso la catena del valore e costruire vantaggi competitivi. Ad esempio, uno di questi conglomerati che aveva al suo interno un'azienda vinicola che si concentrava prettamente sulla coltivazione biologica, questo permise alle altre aziende vinicole del conglomerato di fare delle sperimentazioni o comunque di ricevere know-how sull'utilizzo del biologico realizzando un investimento minimo, dal momento che venivano sfruttate le economie di scala dell'altra azienda che ne faceva il suo core business.

Altro esempio che può rendere l'idea di come è possibile sfruttare capacità differenti sono l'utilizzo di strumentazioni precedentemente nate per il mercato dei super alcolici, che invece grazie alla presenza dei conglomerati hanno subito una reingegnerizzazione che li ha portati ad essere oggi strumenti diffusi nella produzione di vino.

5.4. Marketing

Dal momento che il mondo del vino sta cambiando così radicalmente negli ultimi 20/30 anni, che i suoi confini commerciali si sono praticamente azzerati e che le nazioni estere stanno sempre di più sviluppando i propri prodotti sotto il punto di vista qualitativo, stanno variando le tendenze di consumo portando ad una trasformazione della geografia del business del vino.

Quello che è la conseguenza di più immediata visibilità è che l'ingresso così forte dei paesi del Nuovo Mondo sta minacciando la quota di mercato relativa dei paesi del Vecchio Mondo, e lo sta facendo con prodotti che nella maggior parte dei casi non sono neanche minimamente all'altezza dei prodotti nostrani. La differenza è che le aziende del Nuovo Mondo, con un approccio innovativo, riescono a mantenere lo stesso tipo di attitudine anche nel vendere i loro prodotti, mentre le aziende italiane ad esempio, avendo un indirizzo molto più tradizionale, riescono ad attirare il mercato estero con maggiore difficoltà.

E da qui nasce l'esigenza di innovare anche sotto il profilo del marketing aziendale anche nel Vecchio Mondo, andando un po' a seguire quelli che sono stati i *modus operandi* messi in atto dalle aziende straniere. Fatta eccezione per le aziende Francesi, in Europa la maggior parte delle aziende manca sotto il profilo della comunicazione. Ed è a tutti gli effetti l'unico segmento che manca alle aziende per competere su livello internazionale, comportando una perdita di introiti e di immagine considerevole.

In questo paragrafo è quindi opportuno andare a descrivere in che modo la nostra nazione stia cercando di innovare sotto il profilo del marketing, poiché tale innovazione rappresenta un ruolo chiave nello sviluppo del business del vino e può essere uno strumento utile per aiutare le aziende vinicole a adattarsi alle esigenze e alle richieste in evoluzione, creando un vantaggio competitivo sostenibile.

Con il termine innovazione di marketing è definito uno strumento per lo sviluppo di un prodotto e la penetrazione in un segmento di mercato attraverso il quale vengono migliorati i benefici (prezzo notevole o funzionale) per gli utenti. L'innovazione svolge un ruolo importante nel posizionamento competitivo delle imprese e fornisce una solida base per creare un vantaggio competitivo superiore rispetto ad altri concorrenti.

L'Italia deve quindi puntare su quelle che sono le caratteristiche dei prodotti ricercate all'estero, lavorare sulla qualità del vino, possibilmente incrementandola, ed imparare a vendere i prodotti sul mercato internazionale attraverso un marketing integrato. A livello internazionale la tendenza dei consumatori è quella di acquistare principalmente prodotti contrassegnati da marchi di qualità DOC (denominazione di origine controllata) o DOCG (denominazione di origine controllata e garantita). Per incrementare quindi l'appeal estero una delle prime cose da fare dovrebbe essere proprio quella di incrementare queste denominazioni, poiché vengono percepite come sinonimo di qualità.

Qui nasce la prima differenza, che appunto ci distanzia dalle nazioni del Nuovo Mondo. In Europa il business del vino è fortemente regolato da un insieme di legislazioni sia per quanto riguarda le tipologie di uve che vengono utilizzate per realizzare le denominazioni che per quanto riguarda i processi produttivi. Per poter andare ad assegnare ad un prodotto la sigla di DOC o DOCG devono essere rispettate delle ferree restrizioni sulla miscela di uve utilizzate, cosa che all'estero (proprio per promuovere il prodotto oltre i confini locali) è stata resa più semplicistica. Inoltre, in Italia si hanno delle legislazioni che concedono poco spazio di manovra anche per quanto riguarda il packaging. Essendo regolato anche questo dagli standard di denominazione, risulta molto complesso sotto il punto di vista del marketing di prodotto intervenire per conquistare le nazioni estere, che come noto sono molto affascinate da imballaggi particolari ed accattivanti. Il packaging permette alle aziende vinicole di migliorare la comunicazione con i consumatori, farli sentire più a

loro agio con il prodotto ed avvicinare differenti segmenti di mercato di consumatori, sia a livello locale che internazionale.

Con le attuali legislazioni i piccoli produttori di vino sono costretti a direzionare la propria produzione verso i mercati di nicchia, andando a realizzare strategie aziendali apposite. Il che però non favorisce il gioco dei produttori che si trovano a competere invece che su un mercato enorme, di caratura mondiale, su linee di prodotto in un settore già di per sé altamente competitivo, nel quale sono disponibili numerosi competitor con livelli qualitativi elevati.

Per queste ragioni, per favorire un commercio internazionale l'intervento, dapprima che dalle aziende, serve un intervento da parte delle istituzioni che vada incontro ai produttori e li protegga dalle aziende estere che con prodotti di scarsa qualità stanno riuscendo ad appropriarsi di una grossa fetta di mercato. Fortunatamente negli anni più recenti le autorità competenti stanno incrementando il sostegno a questa componente così importante del Made in Italy, un prodotto per il quale siamo conosciuti in tutto il mondo e sul quale stiamo facendo fatica ad eccellere (una situazione paradossale).

Sono state introdotte nuove denominazioni d'origine per aumentare la potenzialità di quei prodotti che vengono ricercati fortemente all'estero. Naturalmente non si può rendere tutto una DOC, altrimenti porterebbe all'effetto contrario ovvero una perdita di rilievo per la definizione stessa di denominazione. Queste, infatti, devono essere gestite con saggezza poiché, nonostante richiedano un grado di flessibilità per soddisfare le esigenze dai mercati emergenti, le aspettative dei clienti in termini di gusto e sapore devono essere rispettate.

L'introduzione di nuove denominazioni fa quindi parte di un progetto di lungo termine attraverso il quale si vuole puntare sulla qualità e riconoscibilità del prodotto italiano. Si vuole portare i produttori e le imprese locali a spingere fortemente sulla produzione di qualità in modo da poter raggiungere sia il mercato nazionale che quello internazionale. Gli sviluppi del prodotto in termini di qualità, insieme a tecniche di marketing e strategie di branding appropriate, potrebbero aumentare il volume, il valore e la quota del mercato.

L'innovazione di marketing consisterà quindi nel mettere al centro il rapporto diretto ed originale che sussiste tra il territorio ed il prodotto. Quindi si va a concentrare il fulcro commerciale su: le uve autoctone che offrono risultati ottimali, lo sviluppo della qualità, consentendo il branding, utilizzando migliori tecniche di marketing e promozionali e un sapiente mix di innovazione per raggiungere l'industria posizionamento leader.

In conclusione, l'innovazione di marketing è uno strumento di comunicazione diretto con il consumatore che viene utilizzato in modo innovativo per aiutare le aziende vinicole a commercializzarsi nel mondo in cui la strategia viene realizzata.

5.5. Tappo a vite

A questo punto sono state mostrate tutte le tipologie di innovazioni, sia sotto il punto di vista della mera produzione agricola dell'uva che sotto quello aziendale, quindi delle strategie di business che possono e devono venir intraprese in questo mercato che sta cambiando così rapidamente al giorno d'oggi.

Si va ora a mostrare un esempio di innovazione di prodotto invece, ovvero una rivoluzione tecnologica attraverso cui verrà modificato (con molta probabilità) il modo di bere e conservare il vino. L'innovazione presa in considerazione è il tappo a vite, mediante il quale si vuole sostituire l'oramai antiquato tappo di sughero.

Il tappo di sughero è un'invenzione risalente all'incirca al 1600. Al momento della sua scoperta era l'unico strumento per tappare bottiglie contenenti liquidi. Con il passare del tempo, e con la scoperta di nuovi strumenti per sigillare contenitori di vetro, il tappo di sughero ha subito una traslazione verso il mercato del vino. Oggi all'incirca il 90 per cento delle bottiglie di vino utilizza il tappo di sughero come strumento per la conservazione. Ciò ha portato l'industria manifatturiera del sughero a crescere al punto da divenire un'importante player nel settore, determinante soprattutto nel momento in cui viene realizzata un'innovazione che potrebbe rendere obsoleto il loro prodotto principale. Basti pensare che oggi vengono prodotti annualmente circa 13 miliardi di tappi di sughero per un valore annuo di 1 miliardo di euro.

Quindi oggi da una parte si hanno le aziende internazionali produttrici di sughero che spingono il mercato a mantenere vivo il prodotto, dall'altra parte invece si ha un'innovazione che è in grado di eliminare tutte le imperfezioni e problematiche generate dal tappo di sughero.

I problemi principali che possono essere generati dal tappo di sughero sono:

Odore di tappo. Accade quando il vino a contatto con il sughero nel tempo assorbe il sapore dello stesso, andando a rovinare completamente il prodotto contenuto nella bottiglia.

Ossidazione. Accade quando il sughero che compone il tappo è pressato in modo imperfetto e quindi rimangono delle fessure, anche microscopiche, che permettono il passaggio di ossigeno all'interno della bottiglia. Questo porta il vino a rovinarsi nel tempo e perdere sia il proprio gusto che l'olfatto.

Questi sono i due problemi principali del tappo di sughero, e diventano cruciali dal momento che le percentuali di tappi fallati o di prodotti che ne assorbono il sapore si aggirano tra il 5 ed il 10%. Sono valori molto alti se relazionati ai 13 miliardi di tappi prodotti annualmente, quindi uno spreco di bottiglie di vino molto elevato. Naturalmente, fatta eccezione per i palati più raffinati, il consumatore medio che si trovasse ad acquistare un prodotto fallato, potrebbe anche non rendersi conto del problema ed associare i sapori sgradevoli alla cantina stessa, compromettendone la reputazione.

Questo del sughero è infatti un problema reale per i produttori di vino che, oltre a dover risarcire il cliente con nuovi prodotti qualora venga mandata indietro una bottiglia contaminata, rischia di perdere quel segmento di clientela che non è in grado di percepire il difetto nel prodotto.

Il problema ancora più grave, poi, è che neanche gli stessi produttori di tappi da sughero sanno a cosa è dovuto il malfunzionamento di alcuni loro prodotti, quindi non saranno mai in grado di apportare delle azioni correttive. Ogni anno tra il 5 ed il 10% delle bottiglie prodotte saranno difettose a causa di errori nel sigillo, e sarà destinato ad essere così anche nel futuro. Anche i sugheri delle più alte qualità hanno gli stessi rate di difetto.

Ciò è un problema reale, in particolare per le cantine che ne subiscono tutte le conseguenze.

Nonostante ciò però fino ad oggi non ha mai trovato un prodotto sostituto valido che potesse prendere il posto del tappo di sughero. O meglio, la soluzione perfetta è stata trovata già negli anni '50 con il tappo a vite, tuttavia fino ad oggi questo non ha preso piede.

Il tappo a vite (o tappo Stelvin) oggi utilizzato per i liquori, aperitivi e la maggior parte degli alcolici che non siano vino, è un prodotto realizzato in alluminio resistente alla corrosione e rivestito internamente di un materiale inerte, completamente compatibile con il vino. È un rimedio che va ad eliminare tutti i problemi generati dal tappo in sughero, quindi per questo motivo una soluzione perfetta. Innanzitutto, elimina il problema dell'ossidazione, in quanto la chiusura è ermetica e non può permettere mai il passaggio di ossigeno al suo interno ed inoltre l'assenza della componente di sughero elimina il rischio che il gusto del prodotto venga contaminato dal tappo. In fine, il tappo Stelvin apporta un ulteriore e fondamentale caratteristica alla conservazione del vino, ovvero permette al prodotto di continuare il suo periodo di invecchiamento anche all'interno della bottiglia. Dal momento che il sigillo non consente affatto l'ingresso di aria nella bottiglia, il vino subisce un lento ma perfetto processo di affinamento in bottiglia.

E allora per quale ragione, nonostante questa innovazione abbia quasi 70 anni, non è ancora stata utilizzata come prodotto principale per la chiusura dei vini, oltre che degli altri alcolici?

Secondo alcuni studiosi la spiegazione di ciò risiede nella legge di Rogers per l'adozione delle innovazioni tecnologiche, secondo cui coloro che adottano il nuovo prodotto sono suddivisi in categorie in base alla loro predisposizione all'innovazione. Questo "mostra che tutte le innovazioni devono passare attraverso un processo naturale, prevedibile, e talvolta lungo prima di diventare ampiamente adottate all'interno di una popolazione".

Si distinguono 5 categorie:

- Innovatori (2,5%)
- Primi acquirenti (13,5%)
- La maggioranza precoce (34%). Analizzano pro e contro di una nuova soluzione prima di adottarla e contribuiscono a renderla più tangibile ed accettabile. Ma qualora il supporto e le infrastrutture non si dimostrino adatte, sono pronti a cambiare idea.
- La maggioranza tardiva (34%). Sono abitudinari e prevedibili. Vogliono conoscere le regole ed amano i sistemi. La cosa bella è che quando non trovano le regole, iniziano a ricavarle autonomamente.
- Ritardatari (16%). Tendono ad avere comportamenti identici, e adottano una innovazione solo quando è diventata una pratica corrente standard.

Innovatori e i primi acquirenti costituiscono solo una piccola percentuale di popolazione (2,5% e circa il 13%) e non sono abbastanza per avere un impatto sul successo dell'innovazione all'interno di un'organizzazione. La maggioranza precoce e tardiva (chiamata mainstream adopters) costituisce il 68% di una popolazione e rappresenta la parte di popolazione che può fare la differenza nel successo di una innovazione in una organizzazione.

Quindi per raggiungere il successo un'innovazione deve superare il periodo in cui viene adottata esclusivamente dai primi due gruppi di consumatori. Una volta superato quello step, e quindi quando inizia a raggiungere la maggioranza (e la raggiunge solamente se il potere innovativo del prodotto crea effettivamente dei benefici maggiori per i consumatori rispetto al prodotto precedente) a quel punto si generano delle esternalità di rete positive e sarà il mercato a fare a gara per introdurre il più velocemente possibile questo prodotto nelle proprie aziende. Ponendo un grafico che abbia sull'asse verticale la quantità di adopters e sull'asse orizzontale il tempo, viene generata la famosa curva ad S. Questa è caratterizzata da un lungo periodo in cui solamente i primi due

gruppi adottano il prodotto. È molto difficile e molto lento superare questo periodo, ma una volta che la maggioranza inizia a adottare il prodotto si osserva una improvvisa espansione.

Alla teoria di Rogers va applicato un supplemento, introdotto successivamente da Moore, secondo cui un'innovazione discontinua (come il sigillo Stelvin), impone al mercato di cambiare il proprio comportamento passato con la promessa, o la speranza, di ottenere alcuni nuovi benefici. Quindi il tutto si complica ulteriormente, e diviene sempre più difficile che l'innovazione venga adottata dalla maggioranza del mercato. Per venire adottato dalla maggioranza l'innovazione o deve risolvere un problema estremamente delicato ed in modo netto, o non deve avere problemi di retrocompatibilità con il prodotto precedente, e quindi si inserisce come naturale sviluppo. Altrimenti, quando ai clienti viene offerta l'opportunità di passare ad un nuovo paradigma dell'infrastruttura, questi si auto-segregano secondo un'avversione al rischio.

Ed è un po' quello che è successo negli anni '70, quando per la prima volta alcune aziende Australiane tentarono di introdurre nel mercato il tappo Stelvin.

Nonostante questa nuova tecnologia eliminasse tutti i problemi del tappo in sughero visti precedentemente e aumentasse le possibilità di invecchiamento in bottiglia, nonostante furono svolti numerosi studi con alcuni tra i più rinomati enologi del tempo e questi affermassero che il prodotto tenesse il gusto nel migliore dei modi con la nuova tecnologia, nonostante vengano introdotte delle comodità con il nuovo strumento (come la possibilità di aprire agevolmente il prodotto e di richiuderlo) il tappo Stelvin fu un fallimento.

La "prima maggioranza" più prudente ha respinto la nuova tecnologia. I consumatori di vino hanno respinto lo Stelvin perché mancava il "romanticismo" e la tradizione del sughero, e produttori di vino e rivenditori di vino per la paura di allontanare i consumatori, in quanto poteva essere associato ad un prodotto di qualità più scadente.

C'è anche da aggiungere che nel periodo storico a cui si fa riferimento la qualità nel vino era sì importante, ma non era di certo la prima delle cose che i consumatori ricercassero. Quindi anche le stesse anomalie generate dal sughero magari spesso e volentieri passavano in secondo piano agli occhi degli acquirenti.

Dagli anni '70 ad oggi il mercato è notevolmente variato e si è generata una forte attenzione per la qualità del prodotto. Anche i prezzi degli stessi prodotti sono incrementati vertiginosamente (in particolare quelli di qualità), quindi non può che essere aumentata l'attenzione che si pone sulle bottiglie difettose, nonché è aumentato il danno generato dal difetto e l'impatto che questo può avere sulla reputazione dell'azienda vinicola.

Tutto ciò sta contribuendo a portare alla ribalta il tappo a vite, che sta oggi incrementando sempre di più il suo utilizzo a discapito del sughero. In particolare, perché sono state utilizzate delle accortezze differenti nella commercializzazione di questo nuovo prodotto:

- Grande attrazione del commercio al dettaglio: Il più grande rivenditore di vino del Regno Unito, Tesco, un cliente importante delle aziende vinicole australiane, si impegna a sigillare i tappi a vite, principalmente per motivi di controllo della qualità e per ridurre i reclami e i ritorni dei clienti.
- Specializzazione rivenditore: per competere con i grandi rivenditori di vino in Australia, il rivenditore di vini boutique ha cercato di differenziarsi sviluppando relazioni con clienti fedeli basati su un servizio personalizzato e sulla conoscenza e l'educazione del vino. Questi rivenditori si impegnano a informare i loro clienti sulla superiorità delle chiusure a tappo a vite.

- Mezzi di comunicazione del vino: oggi esiste un settore dei media e delle riviste molto più ampio, sofisticato e facilmente accessibile rispetto agli anni '70. Ciò è significativo perché la maggior parte degli scrittori di vini sono stati critici delle qualità inconsistenti del sughero e sembrano desiderosi di sostenere quei produttori di vino che stanno rischiando di tentare di invogliare i consumatori di vino a passare da bottiglie sigillate in sughero

Tutto ciò sta portando il tappo a vite verso una nuova vita e le previsioni che vengono fatte dagli esperti del settore sono che nel breve futuro questo sostituirà in modo netto la tecnologia ormai obsoleta del tappo di sughero.

6. Casi Aziendali

Per completezza allo studio effettuato nel corso della tesi è stato a questo punto realizzato un questionario che cerca di toccare tutti i punti di maggiore interesse trattati.

Il questionario è stato da me personalmente sottoposto alle suddette aziende vitivinicole sparse per il territorio italiano.

Il criterio di selezione che è stato utilizzato nella scelta delle imprese a cui proporre il questionario è stato che avessero tutte una importante componente della produzione dedicata all'export, ed è stato cercato di prendere un insieme di aziende il più possibile eterogenee dal punto di vista della produzione, così da poter delineare le differenze che una maggiore o minore percentuale di export possa avere sulla produzione stessa.

6.1. Questionario

Salve,

Sono uno studente di laurea magistrale in Ingegneria Gestionale del Politecnico di Torino, per la mia dissertazione finale ho deciso di portare una tesi con argomento centrale il vino, della quale spiegherò brevemente gli obiettivi.

La trattazione va dapprima ad analizzare il mercato italiano del vino, descrivendo domanda, offerta, tipologia di consumatori ed analizzando le strategie di diffusione nel mercato. Successivamente si concentra sull'export di tale prodotto, quindi procedo con l'analisi del mercato internazionale per osservare le importazioni di vino italiano delle diverse nazioni, le tipologie di intermediari presenti in questo settore ed infine vengono mostrate delle strategie di internazionalizzazione.

A questo punto quindi vorrei inserire due casi aziendali, sulla base del seguente questionario, attraverso il quale vorrei riuscire a identificare come delle imprese nel settore mettono in pratica quanto descritto nei precedenti capitoli. Le domande verteranno quindi sia su argomenti generici per comprendere come la vostra azienda si posiziona all'interno del settore, che argomenti più economici e di dettaglio.

Naturalmente, qualora non pensiate sia corretto fornirmi alcuni dei dati richiesti nelle domande, potrete semplicemente andare avanti lasciando bianca la risposta, o se per esempio preferite che alcuni dei dati richiesti non vengano pubblicati all'interno della tesi ma vi sentite di inviarmeli per aiutarmi a fare dei ragionamenti su di essi, vi prego di indicarlo al termine del questionario e non verranno pubblicati.

Qualora vogliate condividere i vostri listini, per il mercato italiano ed estero, o qualunque altro documento che possa tornare utile, potrete inviarlo via mail e sarà naturalmente bene accetto.

Grazie in anticipo per la disponibilità ed il sostegno mostrato, non mancherò di farvi ricevere la mia tesi una volta ultimata.

Gian Marco Alessandrini

DOMANDE GENERALI

1. Nome azienda
2. Numero dipendenti
3. Numero di ettari coltivati a vite
4. Numero di bottiglie prodotte annualmente

PRODUZIONE

5. Tipologia di etichette prodotte
6. Numero medio di bottiglie prodotte annualmente per etichetta
7. Prezzo a scaffale (o prezzo consigliato a scaffale) per etichetta
8. Stima dei costi di produzione per etichetta

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ITALIANO

9. Utilizzate un distributore unico o più distributori?

1 Distributore

Più Distributori

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Più Distributori', quanti ne avete?

10. Utilizzate degli agenti di rappresentanza?

Sì

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Sì', quanti agenti di rappresentanza avete?

11. A che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute a distributori e/o agenti di rappresentanza?
12. Avete qualche cliente nel segmento dell'Ho.Re.Ca che acquista direttamente i vostri prodotti, senza passare per intermediari?
- Si
- No
- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie acquistate senza intermediari?
13. Quante bottiglie vengono vendute mediamente verso il territorio italiano?
14. Principalmente verso quali regioni/città osservate le vendite maggiori?
15. Sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie vendute nelle diverse aree del territorio italiano?
16. Rifornite la Grande Distribuzione?
- Si
- No
- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', a che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute alla grande distribuzione?

DOMANDE STORICHE

17. Quando nella vostra storia avete realizzato la prima esportazione all'estero?
18. Verso che nazione?
19. Che tipo di prodotto fu esportato?
20. Ricordate in che modo era stato trovato questo primo importatore? (se ad esempio ad una fiera un consumatore si era interessato al vostro prodotto o piuttosto per una vostra decisione di espandervi all'estero)

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ESTERO

21. In quali nazioni esportate?

22. Quanto esportate per ogni singola nazione?

23. Quali tra i vostri prodotti esportate nelle diverse nazioni?

24. Realizzate prodotti specifici per i mercati esteri?

25. Come avete sviluppato il vostro export nel tempo? (ad esempio, tramite fiere ed eventi, o se piuttosto avete ricevuto contatti da agenzie, o ancora avete maturato la decisione di espandere il vostro mercato e preso voi stessi contatti con l'estero)

26. Avete figure di export manager internamente all'azienda?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', quanti export manager avete internamente alla vostra azienda?

27. Collaborate con agenzie specializzate che si occupano di export?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', queste agenzie specializzate di cosa si occupano?

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 27 sia 'Si', collaborate con molteplici agenzie specializzate?

Si

No

- i. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', con quante agenzie specializzate collaborate?
- ii. Nel caso in cui la risposta alla domanda 27.b sia 'Si', come si suddividono tali agenzie tra i diversi mercati? (avete un'agenzia per continente, o piuttosto per un insieme diversificato di nazioni, o ancora, più agenzie per le stesse nazioni)

28. Avete qualche contatto diretto con importatori o privati con i quali commerciate, senza passare per intermediari?

Sì

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Sì', con quanti importatori o privati commerciate in modo diretto?
- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Sì', chi sono questi importatori o privati?
- c. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Sì', di dove sono?

29. Chi acquista il vostro prodotto all'estero?

Privati

Ho.Re.Ca

Grande Distribuzione

Importatori

Enotecche

Altro...

30. Sapreste dire in che quantità (o percentuali) i vostri prodotti vengono acquistati tra le diverse possibilità mostrate nella domanda precedente?

31. A che prezzo vengono messi a scaffale i vostri prodotti all'estero?

32. A quanto vendete i vostri prodotti ai distributori/agenzie?

33. Chi si occupa della spedizione? (nelle diverse tipologie di commercio con l'estero, chi si assume i rischi ed i costi della spedizione dei prodotti?)

34. Sapreste per caso a che prezzo l'agenzia (o l'intermediario) rivende i vostri prodotti al commerciante estero?

35. Avete un'agenzia esterna che si occupa della comunicazione con l'estero?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', di che cosa si occupa questa agenzia?

36. Fate packaging specifici per i prodotti che vengono esportati?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', in che cosa consistono questi packaging?

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 36 sia 'Si', hanno un costo rilevante?

37. Quali sono secondo voi i vostri punti di forza nei confronti delle diverse nazioni?

INNOVAZIONE

38. Avete valutato qualche tipologia di innovazione nel settore dal punto di vista commerciale?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', che tipo di innovazione avete valutato?

39. Avete mai ricevuto qualche proposta di innovazione dal punto di vista commerciale da parte di nuove imprese o start-up?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', da chi avete ricevuto proposte?

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 39 sia 'Si', in cosa consistevano?

6.2. *Caso 1: Azienda Terracruda*

La cantina Terracruda è un'azienda vitivinicola locata in Fratte Rosa, un piccolo borgo sito nella regione delle Marche, al confine tra le province di Pesaro Urbino ed Ancona.

La superficie coltivata dell'azienda si erge sulla cima di un colle, a 30 km dal Mar Adriatico e a 30 km dall'Appennino marchigiano del Montefeltro, il che gli permette di avere agenti atmosferici leviganti che generano condizioni climatiche ottimali per la produzione di vino. Infatti, è questo il territorio in cui è possibile produrre tutte e tre le DOC della provincia di Pesaro Urbino, ovvero il Bianchetto del Metauro, il Colli Pesaresi Sangiovese e l'Aleatico di Pergola.

L'azienda è molto giovane, nasce attraverso un progetto realizzato dai 3 soci, attuali proprietari, che nel 2000 acquistano oltre 20 ettari di vigneti, di cui 10 già impiantati con uve autoctone, e altri 10 rimpiantati con varietà locali, in particolare l'uva Aleatico, utilizzata per la produzione della DOC Pergola. L'ingresso nel mercato risale al 2005 quando la cantina Terracruda, inizia a vinificare internamente i propri vini attraverso una struttura nuova e tecnologicamente avanzata, con l'intento di unire tradizione e innovazione.

La strategia è quella di valorizzare i vini autoctoni che meglio esprimono l'essenza del territorio, avviando la produzione di vini DOC e recuperando antichi uvaggi locali, ormai quasi del tutto scomparsi. I vigneti sono coltivati con metodologie a basso impatto ambientale, accuratamente selezionati e vendemmiati a mano.

DOMANDE GENERALI

1. Nome azienda:

Cantina Terracruda Società Agricola Fratte Rosa.

2. Numero dipendenti:

6/12

Siamo 3 soci fondatori dell'azienda a cui si aggiungono tra i 3 ed i 9 dipendenti in funzione del periodo dell'anno e le necessità della lavorazione realizzata.

3. Numero di ettari coltivati a vite:

Abbiamo una superficie di 20 ettari coltivati a vigneti, de i quali 10 ettari erano già impiantati con uvaggi autoctoni al momento dell'acquisto della proprietà, ed ulteriori 10 sono stati rimpiantati con varietà locali. I vecchi impianti sono quindi stati ammodernati per raggiungere le 5.000 piante ad ettaro, mentre quelli nuovi sono stati progettati con impianti ad alta densità, che prevedono più di 5.000 barbatelle ad ettaro, nell'ottica di controllare la quantità di produzione a favore della qualità del prodotto.

4. Numero di bottiglie prodotte annualmente:

Produciamo all'incirca 150.000 bottiglie annualmente, suddivise tra le diverse etichette.

PRODUZIONE

5. Tipologia di etichette prodotte:

Produciamo 18 diversi prodotti:

- 1. Boccacino – Bianchetto del Metauro Doc*
- 2. Campodarchi Argento – Bianchetto del Metauro Doc Superiore*
- 3. Campodarchi Oro – Bianchetto del Metauro Doc Superiore*
- 4. Incrocio Bruni 54 – Marche Igt Incrocio Bruni*
- 5. Incrocio Bruni 54 Oro – Marche Igt Bianco*
- 6. Garofanata Oro – Marche Igt Bianco*
- 7. Codazzo – Pergola Doc Rosato*
- 8. Codazzo Oro – Marche Igt Rosato*
- 9. Vettina – Pergola Doc Rosso*
- 10. Ortaia – Pergola Doc Aleatico Superiore*
- 11. Lubaco – Pergola Doc Aleatico Superiore*
- 12. Orcio – Colli Pesaresi Doc Sangiovese*
- 13. Orcio senza solfiti – Marche Igt Rosso*
- 14. Olpe – Colli Pesaresi Doc Sangiovese Riserva*
- 15. Profondo – Colli Pesaresi Doc Sangiovese Riserva*
- 16. Spumante Brut Bianco Terracruda*
- 17. Spumante Brut Rosato Terracruda*
- 18. Ara Murata – Vino da Uve Stramature Passito*

6. Numero medio di bottiglie prodotte annualmente per etichetta:
Realizziamo una produzione suddivisa piuttosto equamente tra le diverse etichette, quindi in media si considerano 8000 bottiglie per etichetta.
7. Prezzo a scaffale (o prezzo consigliato a scaffale) per etichetta:
Il prezzo a scaffale oscilla tra i 7 ed i 30 euro, in base alla tipologia di etichetta ed al negozio che rivende il prodotto.
8. Stima dei costi di produzione per etichetta:
Si stimano dei costi di produzione di 4 euro ad etichetta, con un leggero incremento per quanto riguarda i vini spumantizzati.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ITALIANO

9. Utilizzate un distributore unico o più distributori?

1 Distributore

Più Distributori

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Più Distributori', quanti ne avete?
Abbiamo 5/6 distributori che acquistano i nostri prodotti e li commerciano nel mercato italiano.

10. Utilizzate degli agenti di rappresentanza?

Sì

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Sì', quanti agenti di rappresentanza avete?
Abbiamo 4/5 agenti di rappresentanza che si occupano di rifornire i rivenditori dei nostri prodotti.

11. A che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute a distributori e/o agenti di rappresentanza?
Il prezzo delle bottiglie oscilla tra i 3 ed i 20 euro in relazione al tipo di etichetta e delle quantità acquistate dai distributori.

12. Avete qualche cliente nel segmento dell'Ho.Re.Ca che acquista direttamente i vostri prodotti, senza passare per intermediari?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie acquistate senza intermediari?
Come azienda vendiamo all'incirca l'80% delle nostre bottiglie al segmento Ho.Re.Ca, ovvero al segmento Hotel, Ristoranti e Caffè.

13. Quante bottiglie vengono vendute mediamente verso il territorio italiano?

I nostri prodotti vengono venduti principalmente in Italia, nonostante l'obiettivo per il futuro sia quello di estendere il commercio con le altre nazioni del mondo. Oggi all'incirca l'80% della produzione rimane nei confini nazionali. Quindi all'incirca 120.000 bottiglie all'anno.

14. Principalmente verso quali regioni/città osservate le vendite maggiori?

Naturalmente la regione in cui vendiamo la maggior parte dei nostri prodotti sono le Marche, regione dove siamo locati. Dopo di che abbiamo forti commerci anche con le regioni dell'Emilia-Romagna e dell'Umbria.

15. Sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie vendute nelle diverse aree del territorio italiano?

All'incirca vendiamo 120.000 bottiglie nel mercato italiano. Fare una quantificazione di quanto vendiamo singolarmente per ogni regione dal punto di vista del numero di bottiglie risulta in questo momento molto difficoltoso.

16. Rifornite la Grande Distribuzione?

Si

No

DOMANDE STORICHE

17. Quando nella vostra storia avete realizzato la prima esportazione all'estero?

La cantina è piuttosto giovane, siamo nati nel 2004, ma da subito abbiamo cercato di sviluppare una linea diretta di commercio con l'estero. La prima esportazione risale all'anno 2006.

18. Verso che nazione?

Olanda

19. Che tipo di prodotto fu esportato?

Vino Bianchello del Metauro

20. Ricordate in che modo era stato trovato questo primo importatore? (se ad esempio ad una fiera un consumatore si era interessato al vostro prodotto o piuttosto per una vostra decisione di espandervi all'estero)

A dir la verità, nonostante la nostra idea strategica fosse quella di sviluppare immediatamente un commercio con l'estero, questo primo incontro non fu ricercato da noi. Eravamo ad un'importante fiera a livello nazionale, con il nostro stand ed è proprio in quella circostanza che siamo stati avvicinati da un ristoratore olandese, il quale ha gradito il nostro prodotto e ci ha chiesto di mandargliene un pallet.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ESTERO

21. In quali nazioni esportate?

Oggi esportiamo in 8 nazioni al mondo: Giappone, Francia, Belgio, Olanda, Inghilterra, Lussemburgo, Svizzera e Cina.

22. Quanto esportate per ogni singola nazione?

Andare ad eviscerare quante bottiglie esportiamo per ogni singola nazione ci è in questo momento molto difficile, come lo è per le diverse regioni italiane. Ad ogni modo esportiamo il 20% della nostra produzione annua, quindi all'incirca 30.000 bottiglie all'anno raggiungono il mercato internazionale.

23. Quali tra i vostri prodotti esportate nelle diverse nazioni?

Esportiamo tutti e 18 i nostri prodotti.

24. Realizzate prodotti specifici per i mercati esteri?

No, commerciamo gli stessi prodotti che realizziamo per il mercato italiano, al massimo viene modificata l'etichetta o fatto qualche packaging appositamente su richiesta.

25. Come avete sviluppato il vostro export nel tempo? (ad esempio, tramite fiere ed eventi, o se piuttosto avete ricevuto contatti da agenzie, o ancora avete maturato la decisione di espandere il vostro mercato e preso voi stessi contatti con l'estero)

L'export nel tempo è stato sviluppato a partire da una precisa scelta strategica dell'azienda. Abbiamo fin da subito posto l'interesse nei confronti del mercato estero e quindi ci siamo concentrati sulla realizzazione di prodotti qualitativi il cui gusto potesse avvicinare anche il mercato internazionale. Quindi a partire da questa decisione, ci siamo adoperati nel tentativo di far conoscere il nostro prodotto al di fuori dell'Italia ed alla ricerca di una rete commerciale estera. Questo è stato fatto attraverso contatti diretti, ovvero ci siamo impegnati nel contattare numerose aziende estere, che hanno portato a molteplici viaggi in queste località con l'intenzione di rendere noto il prodotto. Inoltre, all'interno dello stesso suolo italiano abbiamo utilizzato gli strumenti più noti per entrare in contatto con commercianti esteri, e quindi ci siamo messi in mostra all'interno delle più importanti fiere nazionali (ed internazionali) ed incoming, eventi organizzati da un vasto

insieme di importatori, durante il quale vengono presentati molteplici vini per essere da questi apprezzati.

26. Avete figure di export manager internamente all'azienda?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', quanti export manager avete internamente alla vostra azienda?

Abbiamo un solo export manager nella nostra azienda che si occupa di intrattenere rapporti con le aziende internazionali verso le quali esportiamo i nostri prodotti e di trovare nuove possibili partnership commerciali.

27. Collaborate con agenzie specializzate che si occupano di export?

Si

No

28. Avete qualche contatto diretto con importatori o privati con i quali commerciate, senza passare per intermediari?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', con quanti importatori o privati commerciate in modo diretto?

Con tutti gli importatori o privati che acquistano i nostri prodotti abbiamo un rapporto diretto, l'unico tipo di interfaccia utilizzata è l'export manager. Di fatti non ci appoggiamo su nessuna agenzia che curi l'export. È tutto gestito internamente all'azienda.

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', chi sono questi importatori o privati?

Abbiamo rapporti diretti con molti importatori, i quali acquistano i nostri prodotti e li commerciano poi all'estero, a loro rischio e pericolo, e numerosi privati, come Hotel o Enotecche o Ristoranti, i quali acquistano il prodotto direttamente da noi, senza passare per le figure di intermediari.

- c. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', di dove sono?

Abbiamo importatori e privati provenienti da ognuna delle nazioni con le quali abbiamo rapporti commerciali. Esportiamo verso Giappone, Francia, Belgio, Olanda, Inghilterra, Lussemburgo, Svizzera e Cina in modo diretto.

29. Chi acquista il vostro prodotto all'estero?

- Privati
- Ho.Re.Ca
- Grande Distribuzione
- Importatori
- Enotecche
- Altro:

30. Sapreste dire in che quantità (o percentuali) i vostri prodotti vengono acquistati tra le diverse possibilità mostrate nella domanda precedente?

Esportiamo all'estero nell'80% verso importatori, il 10% dei prodotti vengono esportati verso il segmento Ho.Re.Ca, il 5% sono acquistati da enoteche ed un altro 5% dai privati.

31. A che prezzo vengono messi a scaffale i vostri prodotti all'estero?

Il prezzo a scaffale dei vini dipende molto sia dall'economia dello stato in cui esportiamo il prodotto che dall'etichetta presa in considerazione e dal tipo di vino, che può avere nelle diverse nazioni maggiore o minore mercato. Un esempio utile può essere quello del vino più semplice che esportiamo, il Boccacchino – Bianchetto del Metauro Doc. Questo prodotto, all'atto della produzione ha un prezzo di partenza di 3,50 euro, che è il prezzo a cui lo vendiamo a distributori e/o agenti di rappresentanza (o privati che fanno ordini consistenti). Nell'esportazione poi ci sono molti costi addizionali, quindi questo stesso prodotto che in Italia a scaffale in enoteca si trova a 7 euro, in Giappone in enoteca costerà circa 15 euro ed al ristorante raggiunge il prezzo di 20 euro a bottiglia.

Un vino che parte dalla cantina al prezzo di 10 euro, in un'enoteca all'estero costerà sui 30 euro ed al ristorante raggiunge i 45 euro a bottiglia.

Ogni stato ed importatore determina autonomamente un suo ricarico, a seconda del vino, dell'etichetta e del mercato che il prodotto ha nella nazione di destinazione. Per questa ragione non è facile rispondere a questa domanda con completezza su tutti i prodotti che esportiamo.

32. A quanto vendete i vostri prodotti ai distributori/agenzie?

Produciamo 18 etichette, che hanno tutte un discreto mercato all'estero. I prezzi a cui vendiamo questi prodotti a distributori/agenzie vanno dai 3 euro fino ad un massimo di 15 euro.

33. Chi si occupa della spedizione? (nelle diverse tipologie di commercio con l'estero, chi si assume i rischi ed i costi della spedizione dei prodotti?)

Dipende dai diversi casi, dalla modalità con cui esportiamo, se attraverso distributori/agenzie o se viceversa esportiamo direttamente nei confronti del privato. Ed anche in quest'ultimo caso dipende molto dal tipo di contratto stipulato con la controparte.

Ad ogni modo, nella maggior parte dei casi i vini sono spediti con la modalità chiamata franco cantina, secondo cui noi abbiamo la responsabilità di far trovare il prodotto in cantina, nel momento in cui i nostri prodotti si allontanano dalla cantina tutti i rischi ed i costi sono a carico dell'importatore. Altra modalità commerciale utilizzata è il franco porto, attraverso la quale noi abbiamo la responsabilità del prodotto dalla vigna fino al raggiungimento del porto (generalmente i porti di La Spezia o Ancona), dal momento in cui il prodotto viene consegnato al porto le impellenze sono a carico dell'importatore.

34. Sapreste per caso a che prezzo l'agenzia (o l'intermediario) rivende i vostri prodotti al commerciante estero?

Dipende molto dai casi, sia in relazione al prodotto stesso che in funzione delle nazioni di destinazione e delle scelte strategiche delle diverse agenzie. Che dall'ampiezza della rete commerciale sviluppata dall'impresa.

35. Avete un'agenzia esterna che si occupa della comunicazione con l'estero?

Sì

No

36. Fate packaging specifici per i prodotti che vengono esportati?

Sì

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Sì', in che cosa consistono questi packaging?

Realizziamo scatole in legno per i vini più pregiati.

b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 36 sia 'Sì', hanno un costo rilevante?

Sì, un costo che viene considerato certamente nella determinazione del prezzo di vendita.

37. Quali sono secondo voi i vostri punti di forza nei confronti delle diverse nazioni?

I nostri punti di forza nei confronti del mercato internazionale sono la produzione di un vino autoctono, gestione artigianale ed il biologico. Realizziamo una produzione molto legata al territorio su cui siamo nati e cerchiamo di rendere riconoscibile e forte il nostro legame con questo e con la tradizione italiana. Su questo puntiamo con il commercio con l'estero. Aggiungerei che i nostri vini sono poco conosciuti e quindi di nicchia, perciò ricerchiamo questa nicchia, anche se le vendite sono più difficili da portare a termine ed i clienti interessati sono davvero pochi rispetto ad altre doc molto più blasonate.

INNOVAZIONE

38. Avete valutato qualche tipologia di innovazione nel settore dal punto di vista commerciale?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', che tipo di innovazione avete valutato?

Abbiamo valutato numerose innovazioni nel settore, dai nuovi strumenti per le strategie di comunicazione, al rinnovamento ed implementazione del nostro sito internet a strategie di social network. Tutti sviluppi volti ad incrementare il rapporto con il cliente, soprattutto estero e facilitare il commercio e la conoscenza dei nostri prodotti.

Abbiamo inoltre considerato l'organizzazione di eventi di incoming, ovvero un evento nel quale accogliere i maggiori importatori di una specifica nazione ed offrire una panoramica aziendale, di direzione dell'azienda e dei prodotti, e viaggi esperienziali, nei confronti dei nostri clienti, italiani e stranieri, per coinvolgerli a partecipare attivamente all'interno del nostro mondo.

39. Avete mai ricevuto qualche proposta di innovazione dal punto di vista commerciale da parte di nuove imprese o start-up?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', da chi avete ricevuto proposte?

Riceviamo contatti da nuove start-up con cadenza quasi giornaliera, con le più disparate forme di innovazione, da nuove forme di concime o di trattamento per l'arbusto, a nuovi modi di smaltimento del prodotto nell'ambiente e risparmio energetico, fino a quelle che si occupano di sviluppare nuovi approcci commerciali.

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 39 sia 'Si', in cosa consistevano?

Difficile rispondere brevemente a questa domanda perché sono stati talmente tanti i contatti ricevuti nell'ultimo anno. Però ci sentiamo di dover sottolineare che nella maggior parte dei casi riscontriamo difficoltà nel comprendere il fuoco del progetto proposto e quindi spesso non prendiamo in considerazione la start-up.

6.3. *Caso 2: Azienda Aliara Vini*

L'azienda Aliara Vini è piuttosto recente, nasce nei primi anni del 2000 nel paese di Bastardo, paese di origine dei fondatori. Viene realizzata in un'area incontaminata, immersa nel verde dell'Umbria e circondata da numerosi castelli medievali ancora integri ed abitati. L'area venne scelta perché, oltre ad avere un particolare legame con i proprietari, si erge su un territorio molto particolare, di origine lacustre. Essendo stato in passato il bacino dell'antico lago Tiberino, questo terreno è particolarmente adatto per la coltivazione della vite e in particolare del Sagrantino, uva che necessita di una forte mineralizzazione per esprimere al meglio le proprie qualità.

La superficie raggiunge i 55 ettari di terreno, di cui all'incirca 30 sono coltivati a vite. In particolare, sono presenti vitigni dei seguenti uvaggi: Sagrantino, Sangiovese, Merlot, Cabernet, Sauvignon e Grechetto. Vengono selezionate queste varietà di uva poiché, oltre ad essere quelle che meglio si adattano alla conformazione del territorio, sono delle uve caratteristiche della regione. Infatti, fin da subito la mission dell'azienda è quella di offrire prodotti di altissima qualità nel rispetto della vera tradizione umbra e dell'ambiente.

Ed è proprio grazie a questa particolare inclinazione per il rispetto dell'ambiente che oggi la cantina ha raggiunto uno status unico a livello europeo, venendo riconosciuta come una tra le più avanzate nel continente a livello tecnologico e di salvaguardia dell'ecosistema su cui si erge e dell'originalità del prodotto.

Fin da subito l'azienda si pone l'obiettivo di risolvere attraverso la tecnologia (ma nel rispetto dell'ambiente) i più grandi problemi che vengono riscontrati nelle fasi di produzione. Questa forte vocazione li porta nel 2005 a studiare le migliori tecniche di vinificazione tradizionali, ed analizzarne soluzioni innovative per il perfezionamento delle stesse. Ciò conduce in primis alla progettazione ed alla realizzazione di soluzioni tecnologiche d'avanguardia per la vinificazione senza l'aggiunta di solfiti, cosa che all'epoca sembrava fantascienza. Ne risulta un prodotto estremamente naturale, oltre che biologico.

Dopo essersi concentrati nelle prime fasi dalla nascita dell'azienda sullo studio dei processi produttivi per l'eliminazione dell'utilizzo di prodotti chimici, dal 2008 l'azienda si è dedicata alla ricerca ed alla sperimentazione delle qualità salutistiche del Sagrantino. Quest'uva, tra tutti i vitigni conosciuti, risulta contenere la maggior quantità di polifenoli, antociani e zuccheri naturali, alla ricerca di prodotti che fanno stare meglio. Quindi, andando a sviluppare tutte queste conoscenze nel futuro, l'obiettivo è quello trasformare ogni componente di questo straordinario vitigno autoctono in prodotti che fanno bene alla salute per proseguire la tradizione millenaria.

DOMANDE GENERALI

1. Nome azienda

Aliara Vini Società Agricola Srl

2. Numero dipendenti

10

Siamo 3 fondatori dell'azienda, due fratelli e la moglie di uno di questi, che nel tempo ci siamo affiancati a 7 altri collaboratori.

3. Numero di ettari coltivati a vite

La superficie dell'azienda è di ben 55 ettari, tra cantina, aree destinate ad attività per i nostri clienti, come l'organizzazione di eventi di team building o la partecipazione alle attività di vinificazione. L'area coltivata a vite si estende per ben 30 ettari, all'interno della quale abbiamo diverse tipologie di piante: Sagrantino, Sangiovese, Merlot, Cabernet, Sauvignon e Grechetto.

4. Numero di bottiglie prodotte annualmente

Nel complesso, tra tutte le diverse etichette, produciamo all'incirca 250.000 bottiglie all'anno.

PRODUZIONE

5. Tipologia di etichette prodotte

Produciamo 9 diversi prodotti:

- 1. Grechetto – IGT Umbria Bianco*
- 2. La Randa – IGT Umbria Bianco*
- 3. Peperosa – IGT Umbria Rosato*
- 4. Rossobastardo – IGT Umbria Rosso*
- 5. Montefalco – Rosso DOC*
- 6. Montefalco – Rosso Riserva DOC*
- 7. Benozzo – IGT Umbria Rosso*
- 8. Montefalco – Sagrantino DOCG*
- 9. Amedeo – Montefalco Sagrantino DOCG*

6. Numero medio di bottiglie prodotte annualmente per etichetta

Dipende spesso da come rendono le diverse varietà delle piante nell'annata specifica, in media produciamo 20.000 bottiglie per etichetta.

7. Prezzo a scaffale (o prezzo consigliato a scaffale) per etichetta

I nostri prodotti vengono suddivisi in 3 fasce di prezzo. Il prezzo a scaffale potrà quindi essere di 9, 12 o 18 euro in base alla bottiglia.

8. Stima dei costi di produzione per etichetta
Allo stesso modo abbiamo 3 fasce di costi di produzione, dai quali poi discernono i diversi prezzi al venditore ed a scaffale. I costi per la produzione possono essere di 3,5, 5 o 7 euro in base alla bottiglia.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ITALIANO

9. Utilizzate un distributore unico o più distributori?

1 Distributore

Più Distributori

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Più Distributori', quanti ne avete?

Abbiamo all'incirca 10/12 distributori che si occupano di commerciare i nostri prodotti nel mercato italiano e far sì che questi raggiungano una visibilità il più possibile sviluppata.

10. Utilizzate degli agenti di rappresentanza?

Sì

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Sì', quanti agenti di rappresentanza avete?

Abbiamo anche tra i 10 ed i 12 agenti di rappresentanza per il mercato italiano.

11. A che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute a distributori e/o agenti di rappresentanza?

Così come abbiamo 3 fasce di costi di produzione, applicando una quota percentuale sul valore estratto sulle singole bottiglie, osserviamo anche 3 fasce di prezzo a cui vendiamo i prodotti a distributori e/o agenti di rappresentanza. Questi prezzi dipendono naturalmente anche dalla quantità richiesta nell'ordine, ma dovendo fare una media possiamo dire che vendiamo le singole bottiglie a 5,3, 7 ed 11 euro.

12. Avete qualche cliente nel segmento dell'Ho.Re.Ca che acquista direttamente i vostri prodotti, senza passare per intermediari?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie acquistate senza intermediari? *Per quanto riguarda il segmento dell'Ho.Re.Ca, abbiamo un mercato non molto sviluppato, in parte per nostre scelte commerciali. Tuttavia, abbiamo alcuni locali che ci teniamo a rifornire perché fanno spiccare il nostro prodotto o perché anche questi molto legati al nostro territorio. Ad ogni modo l'insieme annuo delle bottiglie vendute in modo diretto verso questo segmento di mercato non supera le 10.000.*

13. Quante bottiglie vengono vendute mediamente verso il territorio italiano?

Il 35% della nostra produzione viene annualmente commerciato all'interno dei confini nazionali, mentre il 65% è dedicato all'estero. Puntiamo molto al mercato internazionale, e lo abbiamo fatto fin dal principio di questa azienda cercando di esser riconosciuti come prodotto italiano originale di eccellenza.

14. Principalmente verso quali regioni/città osservate le vendite maggiori?

In Italia commerciamo prevalentemente nelle regioni del Lazio, Lombardia ed Umbria.

15. Sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie vendute nelle diverse aree del territorio italiano?

È molto difficoltoso dare una quantificazione specifica nelle diverse regioni d'Italia. In generale vendiamo nel mercato italiano all'incirca 87.500 bottiglie all'anno, suddivise tra le regioni Lombardia, Lazio ed Umbria in maniera equa, e con una netta minoranza nelle altre regioni italiane. I rapporti commerciali con le altre regioni variano di anno in anno, quindi è anche molto difficoltoso farne una stima media.

16. Rifornite la Grande Distribuzione?

Si

No

DOMANDE STORICHE

17. Quando nella vostra storia avete realizzato la prima esportazione all'estero?

La prima esportazione risale al 2007, la nostra azienda era ancora piuttosto giovane, sicuramente non nota all'estero e né tantomeno ci eravamo adoperati per questo. Avevamo

da un paio di anni cominciato a realizzare una produzione naturale, senza l'aggiunta di solfiti.

18. Verso che nazione?

Danimarca

19. Che tipo di prodotto fu esportato?

Rossobastardo – IGT Umbria Rosso

20. Ricordate in che modo era stato trovato questo primo importatore? (se ad esempio ad una fiera un consumatore si era interessato al vostro prodotto o piuttosto per una vostra decisione di espandervi all'estero)

Venne direttamente un importatore in cantina, chiedendo di fare un tour dell'azienda e di fare una piccola degustazione dei nostri prodotti tipici. Rimase molto colpito dal Rossobastardo, nostro prodotto di eccellenza, che per altro nel 2019 ha raggiunto il punteggio di 98/100 nella guida 'I migliori Vini Italiani' di Luca Maroni.

Tale importatore ci chiese dunque di inviare delle casse in Danimarca, e noi di tutta sorpresa ci dovvemmo informare per le modalità con cui far arrivare il prodotto alla destinazione richiesta. Questo per far capire quanto eravamo acerbi.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ESTERO

21. In quali nazioni esportate?

Come detto precedentemente la nostra produzione è oggi volta per la maggior parte all'export. Gli stati in cui commerciamo maggiori quantità sono (in ordine di bottiglie): Stati Uniti, Canada, Svizzera, Danimarca, Olanda, Belgio. Capita anche, di rado, che qualche sporadico acquirente, sia in modo diretto che tramite contatto con qualche nostro intermediario, si interessi ad i prodotti. Può capitare di avere esportazioni in nazioni differenti da quelle sopra citate, ma non costituiscono di certo un target per le nostre scelte strategiche.

22. Quanto esportate per ogni singola nazione?

Fatto 100 la nostra produzione di 250.000 bottiglie annue, il 35% è dedicato al mercato italiano, mentre il 65% viene esportato all'estero. Di questo 65%, andandolo a scomporre tra le diverse nazioni si ha:

- *20% Stati Uniti*
- *20% Canada*
- *7.5% Svizzera*
- *7.5% Danimarca*
- *5% Olanda*
- *5% Belgio*

23. Quali tra i vostri prodotti esportate nelle diverse nazioni?

Esportiamo tutti i nostri prodotti nelle diverse nazioni. Abbiamo riscontrato un particolare interesse per il Rossobastardo, ma in generale esportiamo tutte le etichette. Anche le DOC e

DOCG hanno un forte mercato all'estero, essendo viste dai clienti come un prodotto di estrema qualità e di forte legame con l'italianità.

24. Realizzate prodotti specifici per i mercati esteri?

No, vendiamo gli stessi prodotti che commerciamo anche in Italia. Ad ogni modo, dato che vendiamo i nostri prodotti prevalentemente all'estero, si potrebbe dire che non realizziamo prodotti specifici per il mercato italiano.

25. Come avete sviluppato il vostro export nel tempo? (ad esempio, tramite fiere ed eventi, o se piuttosto avete ricevuto contatti da agenzie, o ancora avete maturato la decisione di espandere il vostro mercato e preso voi stessi contatti con l'estero)

L'export nasce da un preciso desiderio di renderci riconoscibili a livello internazionale. L'azienda sin da subito ha cercato di sviluppare un marchio con una certa notorietà, attraverso la riscoperta delle tradizioni e dei gusti tradizionali locali, tutte cose che attraggono fortemente il commerciante straniero. Altro punto a nostro favore è stata la ricerca di tecnologizzare l'impianto produttivo per esaltare la qualità del prodotto. Tutto ciò ha aiutato l'azienda a comparire su riviste estere, ad essere citata da molti critici ed esperti e raggiungere la nomea di una tra le più innovative imprese in Europa. A livello commerciale, oltre queste forme di sponsorizzazione, ci siamo concentrati sullo strumento delle fiere, nazionali ed internazionali. Abbiamo da subito identificato l'importanza di questo strumento per esportare un marchio ed abbiamo cercato di farci conoscere partecipando a tutte le principali manifestazioni di vino al mondo.

26. Avete figure di export manager internamente all'azienda?

Si

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', quanti export manager avete internamente alla vostra azienda?

Abbiamo oggi 2 export manager che curano le nostre relazioni internazionali. Questi possono o trovare loro stessi clienti all'estero, o rapportarsi con agenzie locali che possiedono una loro struttura nelle diverse nazioni di interesse.

27. Collaborate con agenzie specializzate che si occupano di export?

Si

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', queste agenzie specializzate di cosa si occupano?

Si occupano sia per quanto riguarda il reperimento dei contatti, che per la contrattazione delle specifiche negli ordini, che per il mantenimento di un rapporto duraturo di lungo termine con il cliente. Essenzialmente i nostri export manager fanno riferimento spesso a queste agenzie, le quali sviluppano tutta la rete

commerciale in loco, si occupano spesso anche della componente pubblicitaria e di marketing della nostra azienda per le diverse nazioni.

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 27 sia 'Si', collaborate con molteplici agenzie specializzate?

Si

No

- i. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', con quante agenzie specializzate collaborate?

Abbiamo 4 agenzie specializzate che collaborano con noi.

- ii. Nel caso in cui la risposta alla domanda 27.b sia 'Si', come si suddividono tali agenzie tra i diversi mercati? (avete un'agenzia per continente, o piuttosto per un insieme diversificato di nazioni, o ancora, più agenzie per le stesse nazioni)

Utilizziamo così tante agenzie poiché ognuna si specializza in un numero determinato di mercati, per questa ragione ne abbiamo una per ognuna delle principali nazioni di interesse. Alcune delle quali riescono ad avere contatti anche con più nazioni, generalmente limitrofe, quindi hanno contribuito ad estendere il nostro mercato anche in zone differenti.

28. Avete qualche contatto diretto con importatori o privati con i quali commerciate, senza passare per intermediari?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', con quanti importatori o privati commerciate in modo diretto?

Commerciamo con 4 importatori diretti, i quali hanno preferito sviluppare un rapporto di lungo termine direttamente con la proprietà, piuttosto che passare attraverso le figure di intermediari.

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', chi sono questi importatori o privati?

Sono gestori di attività locali o commercianti esteri che per viaggio o per vie a noi oscure sono venuti a conoscenza del nostro prodotto e ci hanno contattato direttamente in prima persona.

Nel caso del commerciante, lui predilige avere una lista di vini da vendere ai suoi clienti, assumendosi egli stesso le responsabilità di magazzino.

- c. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', di dove sono?

Sono importatori che provengono dal Nord Europa, come nel caso dell'importatore danese che fu il nostro primo cliente internazionale nel lontano 2007.

29. Chi acquista il vostro prodotto all'estero?

- Privati
- Ho.Re.Ca
- Grande Distribuzione
- Importatori
- Enotecche
- Altro:

30. Sapreste dire in che quantità (o percentuali) i vostri prodotti vengono acquistati tra le diverse possibilità mostrate nella domanda precedente?

Vendiamo all'estero al 100% verso importatori.

31. A che prezzo vengono messi a scaffale i vostri prodotti all'estero?

Non sappiamo il prezzo a cui vengono messi a scaffale i nostri prodotti all'estero, in linea di massima sappiamo esserci una netta differenza tra le diverse nazioni, in particolare presso le nazioni americane (Stati Uniti e Canada) dove esiste il monopolio di stato, quindi i prezzi si volumizzano a causa delle ingenti tasse.

Ad ogni modo non imponiamo nessun prezzo nei confronti dell'estero, l'importatore è libero di rivenderlo al prezzo che predilige ed il negoziante può applicare la percentuale di profitto che pensa più opportuna per il nostro prodotto.

Naturalmente vendiamo prodotti anche online, quindi ogni figura intermediaria che attraversa il nostro prodotto terrà in considerazione quello che è il prezzo online per il cliente finale, con il quale inevitabilmente dovrà fare i conti. Diciamo in poche parole che il mercato si autoregola attraverso la presenza dell'e-commerce, per questa ragione ci teniamo a non imporre restrizioni a chi collabora con noi.

32. A quanto vendete i vostri prodotti ai distributori/agenzie?

Preferiamo non rispondere a questa domanda.

33. Chi si occupa della spedizione? (nelle diverse tipologie di commercio con l'estero, chi si assume i rischi ed i costi della spedizione dei prodotti?)

L'importatore è il responsabile della spedizione e se ne assume tutti i rischi. Ci teniamo a rimanere strettamente legati all'attività produttiva, quindi il nostro compito finisce nel momento in cui il prodotto è imbottigliato, sigillato ed ha raggiunto i nostri standard qualitativi. In tutti i contratti che stipuliamo è l'importatore ad occuparsi della spedizione, noi accogliamo il corriere e ci occupiamo di render disponibile il materiale richiesto al momento in cui è necessario.

34. Sapreste per caso a che prezzo l'agenzia (o l'intermediario) rivende i vostri prodotti al commerciante estero?

Come detto precedentemente (risposta 31) non ci interessiamo di questo aspetto del nostro prodotto, il prodotto si autoregola su quelli che sono i prezzi proposti dall'e-commerce e noi abbiamo una percentuale fissa di profitto sulle bottiglie (con delle lievi variazioni in funzione della mole delle ordinazioni). Quindi starà ai vari intermediari proporre prezzi consoni al successivo acquirente, anche in relazione agli step che il prodotto deve ancora fare, per renderlo nel complesso appetibile all'utilizzatore finale.

35. Avete un'agenzia esterna che si occupa della comunicazione con l'estero?

Sì

No

36. Fate packaging specifici per i prodotti che vengono esportati?

Sì

No

37. Quali sono secondo voi i vostri punti di forza nei confronti delle diverse nazioni?

Partendo da un forte interesse verso le origini regionali del prodotto, andando a riscoprire i nobili del territorio Umbro, abbiamo spinto da subito sulla creazione di prodotti autentici, dai sapori originali che potessero ripercorrere i gusti e le qualità che nella storia si sono andate a perdere. Questo è stato perseguito rimanendo comunque al passo con i tempi, sviluppando innovazioni tecnologiche che permettano di esaltare le qualità del vino, e non standardizzarne la produzione.

Ciò ci ha contraddistinto da subito e ci ha dato quella notorietà nei confronti del mercato estero che ha permesso di costruire attorno alla nostra azienda un marchio riconosciuto oltre i confini nazionali.

INNOVAZIONE

38. Avete valutato qualche tipologia di innovazione nel settore dal punto di vista commerciale?

Sì

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', che tipo di innovazione avete valutato?

Abbiamo valutato come strumento di sviluppo commerciale la partecipazione in modo diretto alle fiere internazionali. In un primo momento non era nostra abitudine presenziarvi, o a dir la verità era proprio una scelta strategica dell'azienda, ma poco dopo l'aver investito in questo campo ci siamo resi conto di quanto fosse importante e renda possibile l'ampliamento degli orizzonti in modo rapido e diretto.

39. Avete mai ricevuto qualche proposta di innovazione dal punto di vista commerciale da parte di nuove imprese o start-up?

Si

No

6.4. Caso 3: Azienda Carpineto

L'azienda Carpineto ha una tradizione longeva nel panorama vitivinicolo italiano. Nasce nel lontano 1967 quando i due fondatori si posero l'obiettivo di produrre un Chianti Classico di livello internazionale.

Questa cantina si erge appunto tra le colline del Chianti, a metà strada tra Firenze ed Arezzo, nella località che prende il nome di Dudda. I proprietari scelsero la Toscana, ed in particolare questo territorio come base per la produzione perché videro un enorme potenziale per la realizzazione di vini sublimi applicando le tecniche più all'avanguardia. Intravidero le basi adatte per la generazione di prodotti validi andando ad incrementare gli standard qualitativi dell'epoca.

Da sempre l'obiettivo dell'Azienda Carpineto ha sviluppato una produzione incentrata sull'innovazione e sulla sperimentazione, ma mantenendo sempre un occhio al rispetto della longeva tradizione storica della Toscana. I vigneti coltivati secondo criteri di sostenibilità e le cantine gestite nel massimo rispetto dei fenomeni naturali di trasformazione dell'uva, danno vita a vini che hanno uno stretto legame con il territorio e che rispecchiano le peculiarità di ogni singola vigna e la sua denominazione. Vini che esprimono i profumi e le caratteristiche del territorio in cui nascono, e si conservano vivi e fragranti per molti anni.

Tutto ciò ha condotto alla realizzazione di prodotti che vanno dalle più prestigiose DOCG, fino a vini varietali di grande struttura, che hanno nel tempo raggiunto grande successo sia tra il pubblico che tra la critica, come testimoniano numerosi premi e riconoscimenti. La qualità di questi prodotti gli ha permesso di penetrare facilmente il mercato estero fin dalla fine degli anni 60, il che ha condotto l'azienda ad essere tra le grandi realtà del vino italiano all'estero. Attualmente Carpineto esporta i propri prodotti in 70 paesi del mondo.

DOMANDE GENERALI

1. Nome azienda
Carpineto Srl
2. Numero dipendenti
60 dipendenti, tra cui i 2 fondatori dell'Azienda.
3. Numero di ettari coltivati a vite
230 ettari
4. Numero di bottiglie prodotte annualmente
3.500.000

PRODUZIONE

5. Tipologia di etichette prodotte
Produciamo 30 diverse etichette di vini a denominazione, da IGT a DOCG della Toscana.
6. Numero medio di bottiglie prodotte annualmente per etichetta
Abbiamo una produzione che cerchiamo di distribuire equamente tra le diverse etichette. Realizziamo annualmente all'incirca 116.000 bottiglie di una stessa tipologia di vino. Naturalmente poi le proporzioni possono cambiare di anno in anno in relazione alle particolari annate del raccolto.
7. Prezzo a scaffale (o prezzo consigliato a scaffale) per etichetta
Abbiamo una produzione molto vasta, sia come numero di etichette che come numero di bottiglie, quindi anche i prezzi subiscono una enorme oscillazione, anche in relazione alle diverse annate. In generale abbiamo prodotti che vanno dai 9 ai 90 euro per bottiglia. I prezzi più elevati vengono riscontrati per i prodotti d'annata, che subiscono particolari processi di invecchiamento ed i vini a spumantizzazione con metodo tradizionale, che hanno dei tempi di realizzazione e dei costi di processo nettamente maggiori rispetto agli altri prodotti.
8. Stima dei costi di produzione per etichetta
I costi di produzione allo stesso modo sono molto variabili. Abbiamo numerosi costi fissi per la gestione ed il mantenimento dei nostri 230 ettari di terreno vitificato, che però vengono distribuiti sull'elevata mole di bottiglie prodotte. Oltre i costi di gestione dell'intero apparato produttivo abbiamo alcuni prodotti che subiscono processi di invecchiamento, e questo tende ad incrementarne il costo sia perché ritarda il profitto sia per i rischi di distruzione che inevitabilmente devono essere considerati. Altri prodotti invece hanno particolari modalità di produzione che richiedono lavorazioni specifiche e di dettaglio, come il caso delle bollicine che con la lievitazione naturale subiscono un lungo processo nel quale sono sottoposti all'azione dei lieviti, per poi giungere all'imbottigliamento finale, anche questo processo piuttosto difficoltoso da portare a

termine. Scendere nel dettaglio dei singoli costi sarebbe operazione molto prolissa e difficoltosa da svolgere, ad ogni modo ogni etichetta ha una struttura di costo a sé stante che ne va a condizionare il prezzo finale.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ITALIANO

9. Utilizzate un distributore unico o più distributori?

1 Distributore

Più Distributori

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia ‘Più Distributori’, quanti ne avete?

Ci appoggiamo ad un insieme di 60/70 collaboratori tra agenzie, agenti e distributori diretti che si occupano di far raggiungere il nostro prodotto nel mercato italiano. In particolare, per quanto riguarda i distributori, ne abbiamo all'incirca 20 con cui abbiamo un rapporto diretto e continuativo sviluppatosi nel tempo.

10. Utilizzate degli agenti di rappresentanza?

Sì

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia ‘Sì’, quanti agenti di rappresentanza avete?

Abbiamo mediamente 50/55 agenti di rappresentanza che si suddividono il mercato tra le varie regioni e le diverse destinazioni dei nostri prodotti.

11. A che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute a distributori e/o agenti di rappresentanza?

Il prezzo di vendita delle bottiglie nei confronti di distributori ed agenti di rappresentanza è naturalmente molto variegato tra la densa mole di etichette che commerciamo. Ad ogni modo si parte da un prezzo di 4,50 euro per i nostri prodotti base fino ad arrivare ai 45 euro per il top di gamma.

12. Avete qualche cliente nel segmento dell'Ho.Re.Ca che acquista direttamente i vostri prodotti, senza passare per intermediari?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie acquistate senza intermediari? *Per all'incirca un 10/15% del venduto nazionale abbiamo rapporti diretti con i clienti e ci occupiamo noi stessi della spedizione di tali prodotti. La gran parte di queste spedizioni avvengono con Hotel, Ristoratori, proprietari di Enotecche o semplici privati con cui abbiamo un rapporto decennale affermato e consolidato nel tempo.*

13. Quante bottiglie vengono vendute mediamente verso il territorio italiano?

In media annualmente vendiamo 300.000 bottiglie in Italia, che rappresentano all'incirca un 9/10% della produzione annua totale. Ci concentriamo sul mercato estero, poiché abbiamo stabilito nel tempo una posizione elitaria, a differenza del mercato italiano in cui i nostri prodotti si trovano a competere con un ventaglio molto più grande di bottiglie. Abbiamo notato che nel mercato estero dal punto di vista commerciale la fa da padrone il nome dell'azienda e quello che il nome rimanda nelle diverse nazioni. Per questa ragione, una volta stabilita una certa notorietà nel mercato internazionale abbiamo deciso di concentrare le nostre risorse su quest'ultimo.

14. Principalmente verso quali regioni/città osservate le vendite maggiori?

Nel mercato italiano vendiamo principalmente nelle grandi città, dove appunto si trovano oltre ai locali di maggior pregio anche la maggiore concentrazione di turismo. Le principali città, in ordine di dimensione del mercato sono Milano, Roma e Napoli. In questa città si possono trovare i nostri prodotti sia nelle enoteche, che direttamente nei ristoranti ed hotel.

15. Sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie vendute nelle diverse aree del territorio italiano?

Dare una quantificazione precisa delle bottiglie nelle diverse città è piuttosto complesso, poiché variabile di anno in anno. Ad ogni modo le 300.000 bottiglie che vendiamo nel mercato italiano vengono vendute almeno per un 70% tra queste 3 città. Andando a considerare esclusivamente queste città abbiamo che il primo mercato è Milano, seguito da Roma e per ultimo come quantità di prodotto venduto abbiamo Napoli.

16. Rifornite la Grande Distribuzione?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia ‘Si’, a che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute alla grande distribuzione?

Le nostre bottiglie vengono vendute ad un prezzo che oscilla tra i 6,10 euro per il prodotto base, fino a 21 euro per il prodotto che poi viene commercializzato sui 90 euro. I supermercati naturalmente riescono ad ottenere prezzi di vantaggio rispetto agli acquirenti diretti o a coloro i quali si affidano ad agenti e rappresentanti per l’acquisto. Ciò è frutto di una naturale legge di mercato. Innanzitutto, i supermercati ci assicurano l’acquisto annuale di una mole di bottiglie molto elevata. In secondo luogo, offrono una visibilità di clienti nettamente maggiore rispetto a qualunque enoteca. Ognuno va a fare la spesa, solo in pochi entrano dentro quella precisa enoteca. In fine un accordo commerciale con la grande distribuzione permette di estendere il prodotto ad aree molto più vaste che mediante un singolo accordo con enoteche, quindi soprattutto nelle grandi città si riescono a raggiungere numerosi clienti.

Naturalmente sappiamo anche che raramente i clienti che acquistano vino negli store della grande distribuzione sono clienti disposti a spendere cifre sostanziose per una singola bottiglia. Per questa ragione tendiamo a creare accordi commerciali sui prodotti più a basso costo e prediligiamo destinare i nostri prodotti di punta in locali esclusivi come enoteche e ristoranti di pregio. In questo modo cerchiamo di creare una distinzione tra i prodotti senza svendere l’immagine dell’azienda.

DOMANDE STORICHE

17. Quando nella vostra storia avete realizzato la prima esportazione all'estero?

Fummo tra i primi in Italia a decidere di concentrare il commercio sul mercato estero. E questa decisione fu presa all’incirca 50 anni fa, verso la fine degli anni 60.

18. Verso che nazione?

Esportammo per la prima volta verso l’Inghilterra.

19. Che tipo di prodotto fu esportato?

Chianti classico.

20. Ricordate in che modo era stato trovato questo primo importatore? (se ad esempio ad una fiera un consumatore si era interessato al vostro prodotto o piuttosto per una vostra decisione di espandervi all'estero)

Fu nostra la decisione di sviluppare commercio internazionale, piuttosto che limitarci a quello italiano. Quindi andammo in Inghilterra con numerosi campioni dei nostri prodotti più pregiati per proporli ai principali ristoranti ed enoteche locali. Da lì si instaurarono rapporti di lungo periodo con alcuni di questi, che ancora oggi abbiamo tra i principali clienti in Regno Unito. Certo sicuramente non fu facile e richiese del tempo, non si pensi che andammo una volta in Inghilterra con 5 bottiglie e tornammo con degli accordi commerciali. Bensì fu una vera e propria decisione strategica, quindi per un lungo periodo investimmo in questo. Dall’Italia si cercava di reperire contatti con i migliori locali e prendere appuntamenti. Una volta schedulati più appuntamenti uno di noi andava

personalmente ad illustrare la cantina, le idee di sviluppo della stessa e far degustare una selezione dei migliori prodotti.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ESTERO

21. In quali nazioni esportate?

Ad oggi abbiamo raggiunto ben 72 paesi del mondo verso i quali esportiamo con regolarità a cadenza annuale. Tuttavia, non ci fermiamo qui ed abbiamo intenzione per il futuro di incrementare questi numeri, aumentando le nazioni coperte e soprattutto incrementando la mole delle vendite verso le nazioni con impatto meno significativo sul fatturato. L'obiettivo è quello di rendere l'azienda Carpineto un marchio globale a tutto tondo.

22. Quanto esportate per ogni singola nazione?

Nelle diverse nazioni abbiamo quote percentuali totalmente variabili, sia in funzione della grandezza del mercato stesso sia per il grado di notorietà raggiunto. Quest'ultimo ci tengo a precisare che è spesso e volentieri frutto di specifiche scelte commerciali, risulta poco conveniente alle volte investire nello sviluppo di un particolare mercato in cui le possibilità commerciali sono limitate e si preferisce continuare ad investire in mercati come quello Americano in cui il marchio ha già una sua efficacia. Le percentuali, come detto, sono molto diverse tra nazione in nazione. Fatto 100 la nostra produzione per l'estero, quindi 3.200.000 bottiglie annue, abbiamo che addirittura un 40% di questa quota vengono commerciate in Canada, nostro principale cliente internazionale. Abbiamo poi un variegato assortimento di ben 71 nazioni all'interno del 60% di produzione residuo. All'ultimo posto abbiamo il Myanmar con lo 0,002% del venduto all'estero.

23. Quali tra i vostri prodotti esportate nelle diverse nazioni?

Esportiamo tutte e 30 le nostre etichette all'estero.

24. Realizzate prodotti specifici per i mercati esteri?

Sì, realizziamo dei prodotti specifici per alcune particolari nazioni dalle quali riceviamo richieste. Queste richieste consistono nel cercare di produrre particolari mix di uve per avvicinare il più possibile il gusto del consumatore nelle nazioni estere, oltre naturalmente alla personalizzazione e traduzione delle etichette per rendere il prodotto commerciabile nel modo più facile possibile. Svolgiamo anche personalizzazione attraverso differenti packaging su richiesta dei clienti.

25. Come avete sviluppato il vostro export nel tempo? (ad esempio, tramite fiere ed eventi, o se piuttosto avete ricevuto contatti da agenzie, o ancora avete maturato la decisione di espandere il vostro mercato e preso voi stessi contatti con l'estero)

Oggi siamo arrivati ad avere un mercato estero così fortemente sviluppato che siamo in grado di sfruttare ogni tipo di strumento per l'export. Realizziamo attivamente e periodicamente tutti gli esempi sopra descritti, quindi partecipiamo a molte delle fiere nazionali ed internazionali nel panorama vinicolo, sicuramente tutte le più importanti, ci appoggiamo a società terze che si occupano di sviluppare nuovi contatti con nuove nazioni o nuove realtà all'interno delle nazioni già coperte e continuiamo noi stessi a prendere contatti in primis con l'estero. Naturalmente avendo un nostro nome forte ed un prodotto

conosciuto all'estero oggi la nostra credibilità è molto forte, quindi risulta piuttosto semplice creare nuovi contatti con locali in tutte le parti del mondo, mentre in passato non è stato di certo così semplice.

26. Avete figure di export manager internamente all'azienda?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', quanti export manager avete internamente alla vostra azienda?

Internamente all'azienda abbiamo solamente 2 export manager. Sottolineiamo questo con 'solamente' perché molte aziende, anche di dimensione nettamente inferiori in termini di produttività annua fanno uso di molteplici export manager. Noi abbiamo scelto come strategia quella di occuparci direttamente, noi proprietari per primi dell'export, sia come sfida che perché mossi da un vero e proprio desiderio di veder crescere in modo autonomo la nostra azienda.

27. Collaborate con agenzie specializzate che si occupano di export?

Si

No

28. Avete qualche contatto diretto con importatori o privati con i quali commerciate, senza passare per intermediari?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', con quanti importatori o privati commerciate in modo diretto?

All'estero abbiamo all'incirca 150 importatori o privati con i quali abbiamo un rapporto diretto e che riforniamo con continuità nell'arco dell'anno. Come detto precedentemente non crediamo molto nelle figure intermedie, e fin da subito abbiamo cercato di esportare il marchio noi stessi, affrontando per primi molti rischi e commettendo molti errori. Oggi il marchio ha raggiunto una sua notorietà, quindi non c'è neanche bisogno delle figure intermedie poiché veniamo noi stessi contattati da privati all'estero. Quello che facciamo è più sul lato della pubblicità.

- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', chi sono questi importatori o privati?

Questi importatori privati provengono da ogni tipo di settore, dall'Ho.Re.Ca alla grande distribuzione locale e persino dalle enoteche.

- c. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', di dove sono?
Provengono da molte delle nazioni con cui commerciamo, in particolare abbiamo rapporti diretti con molte delle aziende con cui si è instaurato un rapporto di lungo termine. La maggior parte di queste provengono dal Canada, dal Giappone e dall'Europa. Negli Stati Uniti, nonostante abbiamo un grande mercato non commerciamo in modo diretto a causa di numerose restrizioni imposte dallo stato, che prevedono monopolio di stato e quindi la presenza dello stato americano come intermediario.

29. Chi acquista il vostro prodotto all'estero?

- Privati
- Ho.Re.Ca
- Grande Distribuzione
- Importatori
- Enotecche
- Altro:

30. Sapreste dire in che quantità (o percentuali) i vostri prodotti vengono acquistati tra le diverse possibilità mostrate nella domanda precedente?

Le quantità precise, né tantomeno percentuali richiedono in questo momento numerosi calcoli per non essere dei valori superficiali. Sia perché variano continuamente, ogni mese, anno riceviamo ordinazioni sia in quantità che in provenienza differenti. Sia perché utilizziamo una catalogazione per nazione e non per provenienza specifica.

31. A che prezzo vengono messi a scaffale i vostri prodotti all'estero?

Il prezzo di vendita del prodotto lo stabiliamo (o comunque diamo delle indicazioni) con il venditore per quanto riguarda il mercato italiano. Per il mercato estero ogni nazione è a sé stante, ogni azienda commercia in modo diverso ed ha un insieme di competitor differente. Quindi si può permettere maggiori o minori libertà. Ci sono da considerare anche dazi nazionali differenti, difficoltà nel trasporto che incrementano il prezzo del prodotto, e molti altri fattori che rendono impossibile quantificare il prezzo finale del prodotto nelle diverse nazioni. O meglio, sappiamo a quanto viene venduto il nostro prodotto ma non siamo noi ad imporlo, sono i venditori (acquirenti dei nostri vini) a definire il prezzo appropriato per quella determinata bottiglia in quella particolare nazione.

32. A quanto vendete i vostri prodotti ai distributori/agenzie?

Preferiamo non comunicare questa informazione

33. Chi si occupa della spedizione? (nelle diverse tipologie di commercio con l'estero, chi si assume i rischi ed i costi della spedizione dei prodotti?)

In tutti i contratti che stipuliamo è sempre l'acquirente a sobbarcarsi gli oneri ed i rischi del trasporto dei nostri prodotti.

34. Sapreste per caso a che prezzo l'agenzia (o l'intermediario) rivende i vostri prodotti al commerciante estero?

Le agenzie o gli intermediari dalle informazioni da noi possedute, in genere applicano un profitto che va dal 30% al 50% sul prezzo pagato dal nostro prodotto. Ancora una volta questa è una decisione che lasciamo in totale autonomia a chi acquista il nostro prodotto.

35. Avete un'agenzia esterna che si occupa della comunicazione con l'estero?

Si

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', di che cosa si occupa questa agenzia?

Abbiamo un'agenzia che si occupa dell'intero insieme di ciò che riguarda la comunicazione verso l'estero. Dalla gestione del sito internet in lingua, al marketing, alla traduzione delle etichette fino alla preparazione delle fiere.

36. Fate packaging specifici per i prodotti che vengono esportati?

Si

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', in che cosa consistono questi packaging?

Realizziamo astucci studiati per il mercato degli Stati Uniti, dei prodotti richiesti fortemente dai commercianti.

b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 36 sia 'Si', hanno un costo rilevante?

Sicuramente hanno un costo, sicuramente subiscono un sovrapprezzo a causa di questa personalizzazione, ma non è un costo eccessivo, né tantomeno considerevole dal punto di vista dei ricavi aziendali.

37. Quali sono secondo voi i vostri punti di forza nei confronti delle diverse nazioni?

Il nostro punto di forza è sicuramente il nome che l'azienda si è costruita nel tempo. Avendo puntato fin da subito sull'internazionalizzazione della produzione oggi abbiamo un marchio famoso in tutto il globo sinonimo di qualità e di stretto legame con la tradizione del territorio.

INNOVAZIONE

38. Avete valutato qualche tipologia di innovazione nel settore dal punto di vista commerciale?

Si

No

39. Avete mai ricevuto qualche proposta di innovazione dal punto di vista commerciale da parte di nuove imprese o start-up?

Si

No

6.5. Caso 4: Azienda Michele Chiarlo

Quella di Michele Chiarlo è una cantina storica nel panorama italiano. Viene fondata nel 1956 dall'omonimo proprietario, oggi passata in mano ai suoi due figli Alberto e Stefano. L'obiettivo di Michele era quello di vinificare l'essenza del Piemonte, amando e valorizzando il più incredibile territorio vitivinicolo al mondo.

La cantina si trova all'interno di una delle 6 core zones che compongono il cinquantesimo sito Unesco d'Italia: tra i paesaggi Vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato, dichiarati Patrimonio dell'Umanità nel 2014. L'area coltivata si trova proprio al centro di una delle aree più vocate alla produzione del Barolo, uno dei più prestigiosi vini al mondo e si estende su un'area di circa 110 ettari di vigneti tra Langhe, Monferrato e Gavi.

Fin da subito il signor Chiarlo capisce che la strada per l'emancipazione delle colline piemontesi è nel vino di qualità, a partire dalla scelta dei vigneti e delle zone più vocate quindi decide di concentrare la produzione sui migliori cru, nel pieno rispetto di severi criteri ecologici, del terroir e delle loro espressioni. Ed è questa la linea che ancor oggi viene mantenuta dall'azienda, ovvero un'attenzione ai dettagli, cura maniacale dei vigneti, vinificazioni nel rispetto dei terroir e dei vitigni ed artigianalità delle lavorazioni.

L'azienda oggi ha raggiunto una grandissima notorietà nel mercato internazionale, questo perché fin da subito il signor Chiarlo ha cercato di esportare i prodotti di qualità, essendo tra i primi produttori piemontesi a credere nel successo del vino italiano all'estero. Infatti, già a partire dalla metà degli anni '60, batte instancabilmente i mercati del Nord Europa e quelli americani, guadagnando la fiducia degli importatori e dei consumatori in tutto il mondo. Ciò ha permesso di sviluppare rapporti di lungo termine con molti rivenditori internazionali, ed al marchio di affermarsi nel tempo come un prodotto di qualità, fino ad arrivare ad oggi dove nel mercato estero una bottiglia firmata Chiarlo viene riconosciuta ed associata ad un'élite di gusti e sapori tradizionali dei più pregiati vini italiani.

DOMANDE GENERALI

1. Nome azienda
Michele Chiarlo S.r.l.
2. Numero dipendenti
Abbiamo circa 25 dipendenti solo per l'attività vitivinicola.
3. Numero di ettari coltivati a vite
La nostra proprietà raggiunge i 110 ettari, dei quali all'incirca 70 sono dedicati alla coltivazione di vite.
4. Numero di bottiglie prodotte annualmente
Produciamo annualmente 1.200.000 bottiglie suddivise su 4 differenti prodotti.

PRODUZIONE

5. Tipologia di etichette prodotte
Produciamo 4 delle principali eccellenze Piemontesi, all'interno delle quali possiamo ritrovare il Barbera, Nebbiolo, Moscato e Cortese. Per ognuno di questi prodotti abbiamo un vitigno dedicato, quindi possediamo 4 vitigni per 4 differenti prodotti.
6. Numero medio di bottiglie prodotte annualmente per etichetta
Delle 1.200.000 bottiglie prodotte annualmente, 420.000 sono prodotte di Barbera (una percentuale del 35%), all'incirca 360.000 sono di Nebbiolo (un 30% della produzione totale), 264.000 sono prodotti in Moscato (22% del totale) ed una media di 156.000 bottiglie annue sono prodotte in Cortese, circa il 13%.
7. Prezzo a scaffale (o prezzo consigliato a scaffale) per etichetta
8. Stima dei costi di produzione per etichetta
I costi di produzione sono differenti per ogni tipologia di prodotto, in quanto il processo realizzativo è piuttosto complesso per questi prodotti sofisticati e pregiati. Preferiamo non scendere nel dettaglio del costo per ogni singolo prodotto.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ITALIANO

9. Utilizzate un distributore unico o più distributori?

1 Distributore

Più Distributori

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Più Distributori', quanti ne avete?

Per le vendite in Italia ci affianchiamo a delle figure di agenti plurimandatari. Questi agenti sono molti e sparsi per l'intera nazione, in quanto ognuno di essi copre delle zone differenti. Ogni agente ha la responsabilità di una zona più o meno ampia, a seconda dell'importanza della zona e della concentrazione del mercato. Il compito dei singoli agenti è quello di individuare eventuali distributori o clienti finali di Ho.Re.Ca far conoscere a questi il prodotto, presentare l'azienda e definire un percorso, una direzione da poter intraprendere collettivamente per indurli ad acquistare il prodotto.

10. Utilizzate degli agenti di rappresentanza?

Sì

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Sì', quanti agenti di rappresentanza avete?

All'interno dello stato italiano abbiamo all'incirca 30 agenti di rappresentanza, anche questi suddivisi in funzione della zona che si trovano a coprire. Regioni con un mercato altamente sviluppato necessitano di almeno 2 rappresentanti, zone in cui i nostri prodotti non hanno mercato vengono generalmente aggregate tra di loro.

11. A che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute a distributori e/o agenti di rappresentanza?

Preferiamo non divulgare questa informazione

12. Avete qualche cliente nel segmento dell'Ho.Re.Ca che acquista direttamente i vostri prodotti, senza passare per intermediari?

Sì

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie acquistate senza intermediari? *Per quanto riguarda la vendita diretta, senza il passaggio per intermediari cosa accade: non viene stipulato un accordo duraturo, non definiamo un contratto, quindi sono numeri randomici che variano annualmente o addirittura mensilmente. Mentre con gli intermediari viene stipulato un accordo più o meno duraturo con il quale sia noi che l'acquirente ci impegniamo in una fornitura regolare nell'arco del tempo, negli accordi privati sono gli stessi ristoratori o lavoratori nel segmento dell'Ho.Re.Ca che si rivolgono a noi per un tentativo di sviluppo commerciale, generalmente. È piuttosto complesso dare una quantificazione media delle bottiglie commerciate annualmente, in quanto l'oscillazione è totale.*

13. Quante bottiglie vengono vendute mediamente verso il territorio italiano?

Delle 1.200.000 bottiglie che realizziamo annualmente, all'incirca il 30-35% sono destinate al mercato italiano, mentre la stragrande maggioranza vengono commerciate all'estero. Questa percentuale è andata a diminuire nel tempo, fin dagli anni 60, quando iniziammo ad introdurci nel mercato internazionale e scoperto le potenzialità dei nostri prodotti all'estero. Da allora abbiamo cercato di incrementare le nostre relazioni con i paesi esteri sempre di più, fino ad oggi che ci ritroviamo a realizzare una produzione con principale obiettivo quello del commercio al di fuori dei confini nazionali.

14. Principalmente verso quali regioni/città osservate le vendite maggiori?

Le regioni che copriamo maggiormente in Italia sono Piemonte, Lombardia e Liguria.

15. Sapreste dare una quantificazione di massima del numero di bottiglie vendute nelle diverse aree del territorio italiano?

Tra Piemonte, Lombardia e Liguria vendiamo complessivamente all'incirca 140.000 bottiglie all'anno, mentre nel resto d'Italia vendiamo 235.000 bottiglie. Quindi in 3 regioni italiane abbiamo quasi il 50% del mercato nazionale.

16. Rifornite la Grande Distribuzione?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', a che prezzo le diverse bottiglie vengono vendute alla grande distribuzione?

In realtà non amiamo molto la Grande Distribuzione, per questo abbiamo sempre cercato di allontanare i nostri prodotti da questo strumento commerciale, preferendo le vendite in enoteca. Il rischio è quello di rendere il prodotto meno esclusivo e perdere quella nomea aziendale che per anni abbiamo cercato di istituire. L'unica collaborazione che oggi portiamo a termine verso la Grande Distribuzione è un tentativo strategico, per osservare quanto il mercato nazionale sia legato all'acquisto di alcolici nei supermercati. Per questa ragione, senza rischiare di svendere l'immagine aziendale, abbiamo deciso di operare esclusivamente su limitate referenze con Esselunga. Inoltre, abbiamo definito contrattualmente che i prezzi di vendita siano concordati e per nessun motivo potranno essere variati e che vengano imposti dalla direzione commerciale anno per anno.

DOMANDE STORICHE

17. Quando nella vostra storia avete realizzato la prima esportazione all'estero?
La prima esportazione risale al 1965.
18. Verso che nazione?
Germania
19. Che tipo di prodotto fu esportato?
Barbera d'Asti
20. Ricordate in che modo era stato trovato questo primo importatore? (se ad esempio ad una fiera un consumatore si era interessato al vostro prodotto o piuttosto per una vostra decisione di espandervi all'estero)
Avevamo già preso la decisione di provare a commerciare i nostri prodotti all'estero, probabilmente tra le prime aziende italiane a tentare la fortuna al di fuori dei confini nazionali. Quindi a partire dai primi anni 60 cercammo di renderci noti il più possibile all'estero. Senza internet, e per una società comunque alle prime armi nel mondo del vino era molto difficile prendere contatti validi all'estero. Decidemmo di partecipare alle più grandi fiere vinicole nel panorama europeo, quindi finalmente nel 1965 avemmo successo, alla Fiera di Colonia quando un importatore locale rimase estasiato dal nostro Barbera d'Asti e decise di acquistarne in copiose quantità.

STRATEGIA COMMERCIALE NEL MERCATO ESTERO

21. In quali nazioni esportate?
Oggi esportiamo all'incirca in 60 nazioni differenti del globo, verso le quali commerciamo una quantità pari al 65-70% del numero di bottiglie prodotte annualmente, quindi all'incirca 825.000 bottiglie.
22. Quanto esportate per ogni singola nazione?
Il 70% della produzione è così suddivisa tra le 60 nazioni nel mondo:
- Usa 25%*
 - Canada 11%*
 - Svizzera 5%*
 - Russia 5%*
 - Corea 4%*
 - Svezia 4%*
 - Australia 3%*
 - Cina 3%*
 - Giappone 2%*
 - Gran Bretagna 2%*
 - Germania 2%*
 - Malta 2%*
 - Altro 2%*

23. Quali tra i vostri prodotti esportate nelle diverse nazioni?

Nelle diverse nazioni esportiamo generalmente tutti i nostri prodotti, o meglio non realizziamo prodotti specifici per i mercati esteri e generalmente gli acquirenti esteri preferiscono avere a disposizione tutti e 4 i nostri prodotti da poter far assaggiare in verticale. Poi naturalmente alcuni acquirenti acquistano anche singolarmente una sola etichetta.

24. Realizzate prodotti specifici per i mercati esteri?

Il prodotto in termini di contenuto della bottiglia è sempre quello tradizionale, ovvero Barbera, Nebbiolo, Moscato o Cortese. A livello di packaging, in casi molto rari realizziamo delle etichette personalizzate, ma generalmente cerchiamo di evitare per non dare al prodotto una luce differente rispetto a quella da noi studiata. Realizziamo etichette personalizzate solamente per eventi particolarmente importanti o clienti particolari, che hanno per noi un'importanza centrale.

25. Come avete sviluppato il vostro export nel tempo? (ad esempio, tramite fiere ed eventi, o se piuttosto avete ricevuto contatti da agenzie, o ancora avete maturato la decisione di espandere il vostro mercato e preso voi stessi contatti con l'estero)

Nel tempo l'export è stato sempre un punto di riferimento nelle decisioni intraprese dalla nostra azienda. Per incrementarlo e puntare fortemente su questo, nel tempo sono state sviluppate un insieme complesso di attività. Innanzitutto, per ciò che riguarda l'export abbiamo da sempre lasciato che se ne occupasse direttamente la nostra famiglia, in questo modo aziende estere possono sentire il forte legame con la terra coltivata e con l'azienda stessa, e possono percepire quanto di noi mettiamo all'interno dell'attività che realizziamo. Pensiamo sia fondamentale che il cliente, soprattutto quello lontano possa capire la direzione intrapresa dalla cantina e dai suoi vini. Dopo di che, a livello commerciale, teniamo fortemente in considerazione gli importatori, con i quali manteniamo contatti diretti e costanti nel tempo. Altra forma di sviluppo commerciale per il mercato internazionale è la partecipazione a fiere e a gruppi ed associazioni di produttori, con le quali poter incrementare l'immagine dell'azienda (partecipiamo attivamente all'istituto grandi marchi, il consorzio grandi vini ed i consorzi di tutela denominazioni).

26. Avete figure di export manager internamente all'azienda?

Si

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', quanti export manager avete internamente alla vostra azienda?

Abbiamo 2 export manager, uno italiano ed uno americano. Il manager americano si occupa da solo del mercato americano, mentre insieme si occupano delle restanti 59 nazioni.

27. Collaborate con agenzie specializzate che si occupano di export?

Si

No

28. Avete qualche contatto diretto con importatori o privati con i quali commerciate, senza passare per intermediari?

Si

No

a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', con quanti importatori o privati commerciate in modo diretto?

Come già detto precedentemente, noi utilizziamo come unico metodo di vendita quello che prevede la presenza di importatori o comunque figure intermedie. È una nostra politica interna quella di non commerciare in modo diretto con rivenditori dei nostri prodotti. Tuttavia, qualche eccezione è frequente, capita qualche vendita diretta a privati che visitano la cantina e poi ordinano un numero contenuto di pallet per la propria azienda o alcuni (molto pochi) clienti con cui abbiamo rapporti decennali (nazionali ed internazionali) con i quali abbiamo raggiunto un livello di conoscenza reciproca tale da concederci delle eccezioni.

b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', chi sono questi importatori o privati?

Sono dei professionisti del settore con i quali abbiamo rapporti di lungo termine.

c. Nel caso in cui la risposta alla domanda 28 sia 'Si', di dove sono?

Provengono da oltre 50 paesi.

29. Chi acquista il vostro prodotto all'estero?

Privati

Ho.Re.Ca

Grande Distribuzione

Importatori

Enotecche

Altro:

30. Sapreste dire in che quantità (o percentuali) i vostri prodotti vengono acquistati tra le diverse possibilità mostrate nella domanda precedente?
I prodotti che vendiamo vengono acquistati per un 98% importatori, figure intermedie che si assumono la responsabilità di commerciarli nelle altre nazioni e ci sollevano da ogni tipo di obbligo. Per un 2% abbiamo invece i privati.
31. A che prezzo vengono messi a scaffale i vostri prodotti all'estero?
Mentre nel mercato italiano diamo delle direttive per quanto riguarda il prezzo a cui deve essere venduto il nostro prodotto, per mantenere un'immagine solida dell'azienda e per allineare i diversi store che rivendono il prodotto, nel mercato internazionale lasciamo questa decisione ai singoli negozi. Noi facciamo un prezzo all'importatore, il quale acquista direttamente da noi il prodotto, ma avrà la possibilità di applicare una percentuale di profitto a suo piacimento. Addirittura, spesso e volentieri uno stesso importatore applica percentuali differenti in funzione delle nazioni con le quali si trova a commerciare ed alla forza competitiva dello store acquirente del prodotto.
32. A quanto vendete i vostri prodotti ai distributori/agenzie?
Preferiamo non divulgare questa informazione.
33. Chi si occupa della spedizione? (nelle diverse tipologie di commercio con l'estero, chi si assume i rischi ed i costi della spedizione dei prodotti?)
Generalmente nei confronti dell'estero prediligiamo la modalità di vendita franco stabilimento secondo la quale la nostra responsabilità si limita appunto a far pervenire nella cantina l'oggetto dell'ordine, pronto nei tempi previsti dal contratto. Ci teniamo a non assumerci responsabilità di trasporto, sebbene riducendo il margine di profitto, poiché sarebbe troppo oneroso gestire le spedizioni verso oltre 60 paesi e sarebbe anche elevato il rischio di rotture dei prodotti, rischio che non intendiamo assumerci. Per quanto riguarda l'Italia, invece, dovendo coprire distanze più ridotte, ci assumiamo anche la responsabilità del trasporto, che svolgiamo noi stessi autonomamente, in genere tramite trasportatori o mezzi propri. Naturalmente in questo caso oneri e rischi del trasporto sono a nostro carico.
34. Sapreste per caso a che prezzo l'agenzia (o l'intermediario) rivende i vostri prodotti al commerciante estero?
Ogni intermediario acquista il nostro prodotto (da noi) a prezzo costante, a meno di particolari quantità in cui per economie di scala dobbiamo applicare una riduzione del prezzo per il singolo pezzo. Dal momento in cui vendiamo le bottiglie agli intermediari per il mercato estero noi ne perdiamo totalmente il controllo, come se non ci riguardasse. Sono gli intermediari a decidere il prezzo a cui rivendere il prodotto nelle diverse nazioni e naturalmente è proprio il loro lavoro quello di individuare un range di prezzo competitivo per il mercato a cui si rivolgono. Sappiamo per certo che i prezzi cambiano da nazione a nazione perché cerchiamo comunque di mantenerci aggiornati sugli andamenti dei nostri prodotti, tuttavia noi non ne abbiamo voce in capitolo, a differenza del mercato italiano in cui invece proponiamo un prezzario a cui il prodotto deve essere trovato sugli scaffali.

35. Avete un'agenzia esterna che si occupa della comunicazione con l'estero?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', di che cosa si occupa questa agenzia?
Abbiamo un ufficio stampa che si occupa sia di realizzare campagne pubblicitarie sui media tradizionali che sui social specifici del settore.

36. Fate packaging specifici per i prodotti che vengono esportati?

Si

No

- a. Nel caso in cui la risposta alla precedente domanda sia 'Si', in che cosa consistono questi packaging?
Realizziamo personalizzazioni condivise con importatori per ragioni di marketing. Esclusivamente sotto richiesta degli stessi e solo di quelli con cui abbiamo un rapporto storico duraturo. Per questi ci capita di realizzare imballi colorati e/o simboli particolari stampati sull'etichetta, generalmente per rappresentare un evento particolare o un cliente particolare.
- b. Nel caso in cui la risposta alla domanda 36 sia 'Si', hanno un costo rilevante?
Il costo non può essere definito rilevante, in quanto anche le quantità prodotte con packaging personalizzati sono molto ridotte. Viene mantenuto il costo della bottiglia standard.

37. Quali sono secondo voi i vostri punti di forza nei confronti delle diverse nazioni?

I punti di forza che ci contraddistinguono all'estero e fanno sì che il nostro prodotto venga riconosciuto sono sicuramente l'area geografica su cui si sviluppa l'azienda. Il territorio del Barolo è una delle zone italiane più note all'estero grazie alla sua storia ed al fascino che risiede in questi territori. Sono molto famosi a livello internazionale i prodotti realizzati in questa zona e noi, ponendo molta attenzione nel realizzare i prodotti tipici del territorio, sfruttiamo questo a nostro vantaggio come forma di riconoscimento. Naturalmente, essendo stati tra i primi a commerciare con l'estero fin dagli anni 60, oggi il nostro prodotto è un marchio noto all'estero, prima che perché produciamo i vini della zona del Barolo.

INNOVAZIONE

38. Avete valutato qualche tipologia di innovazione nel settore dal punto di vista commerciale?

Si

No

39. Avete mai ricevuto qualche proposta di innovazione dal punto di vista commerciale da parte di nuove imprese o start-up?

Si

No

7. Conclusione

All'interno del seguente progetto di tesi è stato trattato in modo completo e dettagliato il mercato del vino. L'obiettivo era quello di offrire al lettore una conoscenza totale di un settore che sento personalmente molto caro, sia per questioni familiari che per un piacere personale. Volevo realizzare un documento che permettesse a chi si troverà a sfogliarlo di entrare in questo fantastico mondo, e naturalmente sotto un approccio quantitativo ed economico (ma non solo) far capire quanto veramente ci sia dietro una singola bottiglia di vino.

Riassumendo quanto espresso in queste quasi 200 pagine, cercando di trarne le principali linee guida, di può dire con certezza che ci troviamo in un periodo storico molto particolare e di transizione per quanto riguarda il mercato vinicolo. Questo periodo è caratterizzato da una concorrenza sempre più internazionale con numerose nuove aziende produttrici straniere che stanno lentamente erodendo quote di mercato alle aziende del Vecchio Mondo. Le cause principali di questa variazione nella geografia del vino sono state individuate in due fattori sostanziali: una forte variazione nella domanda che ha iniziato a vedere i suoi primi mutamenti già a partire dagli anni '70 con un progressivo abbandono della ricerca di quantità a favore di un apprezzamento sempre maggiore della qualità dei prodotti (anche se a prezzi nettamente maggiori) e l'introduzione anche in questo mercato di tecniche di comunicazione e di marketing innovative.

Le aziende italiane invece, come purtroppo anche in molti altri campi, invece che percepire questa nuova apertura oltre i confini e cercare di allargare i propri orizzonti per sfruttare le nuove possibilità sono rimate (almeno per il momento) legate agli strumenti tradizionali, e stanno quindi vedendo lentamente ridursi i propri margini di profitto. È evidente che il mercato italiano, essendo un mercato fortemente non concentrato, composto da una molteplicità di aziende ognuna delle quali in possesso di piccole nicchie di clienti, non ha spazio per nuovi giocatori. Quindi quando le altre aziende estere hanno iniziato a competere su un panorama internazionale si sono presentati nel mercato nazionale come nuovi player, andando a sottrarre una fetta di clientela alle aziende locali già in forte competizione tra di loro.

Quindi il mio suggerimento è quello di smetterla di resistere all'innovazione, anche perché cambiare non significa necessariamente stravolgere la tradizione ed eliminare il passato, seguendo in questo l'approccio delle aziende del Nuovo Mondo. Basta veramente poco per rendere il mercato del vino un mercato centrale nell'economia italiana ed assorbire gran parte della domanda mondiale. Si è visto nel capitolo 4 come, nonostante non ci sia una strategia collettiva delle aziende nei confronti del mercato internazionale, senza un marketing mirato, già così la nazione riesce ad essere una delle principali potenze nel mondo. Chi sa apprezzare e riconoscere la qualità nei prodotti non ha bisogno di essere istruito nel consumo, però così facendo si sta perdendo una grande fetta di consumatori che (se solo indirizzati correttamente) andrebbero ad acquistare solo ed esclusivamente i prodotti nostrani.

In breve, definirei il mercato italiano come se si è troppo occupati a farci una lotta continua per accaparrarci il mercato locale, competendo su numeri ridicoli e mettendoci i bastoni tra le ruote l'uno con l'altro per sottrarre al vicino il singolo consumatore, piuttosto che aprire gli occhi e cooperare per andare a sovrastare su tutte le altre nazioni che fanno mercato con prodotti che neanche lontanamente potranno mai avvicinarsi ad i nostri.

Per scendere poi nel dettaglio del mercato italiano ed in quello internazionale sono state prese in esame 4 aziende produttrici, scelte appositamente perché differenti per numero di ettari coltivati, numero dipendenti, numero di bottiglie prodotte annualmente e numero di etichette differenti. In particolare, si è osservata:

- Azienda Terracuda: Azienda con solamente 20 ettari coltivati a vite, una produzione piuttosto ridotta di appena 150.000 bottiglie, ma suddivise su un numero piuttosto elevato di prodotti differenti, 18.
- Azienda Aliara Vini: Anche questa è un'azienda molto piccola che si estende per 30 ettari, dai quali vengono estratte all'incirca 250.000 bottiglie annue, ma questa volta suddivise in un numero equo di etichette, 8.
- Azienda Carpineto: Questa invece è un'azienda molto vasta, la cui dimensione raggiunge i 230 ettari per una produzione di ben 3.500.000 bottiglie all'anno. Naturalmente anche il numero di etichette differenti che si possono permettere di realizzare con una tale produzione è elevato, si arriva a 30.
- Azienda Michele Chiarlo: È un'azienda di medie dimensioni, vede una produzione di 1.200.000 bottiglie estratte dai loro 70 ettari coltivati a vite. La peculiarità di questa azienda è che realizza solamente 4 tipologie di prodotti, quelli caratteristici dell'area geografica in cui la cantina si erge, la Lombardia.

Attraverso le risposte alle domande svolte di può osservare come tutte le aziende vinicole, indipendentemente dalle dimensioni, oggi abbiano più distributori nel mercato italiano. Questo generalmente accade perché essendo molto semplice raggiungere distanze commerciali maggiori rispetto al passato, ci si affida a distributori in funzione delle aree geografiche coperte. Naturalmente i collaboratori crescono con l'aumentare della produzione, ma si evidenzia l'assenza di deleghe dirette, cosa invece molto comune nel passato.

Stessa cosa può essere osservata per gli agenti di rappresentanza, sono sempre un numero maggiore di uno, e crescono in modo proporzionale alla produttività dell'azienda.

Si evidenzia ancora come tutte le aziende effettuino vendite dirette (senza lo sfruttamento di figure intermedie) verso il segmento dell'Ho.Re.Ca nel mercato nazionale, spesso anche in percentuale considerevole. Mentre per quanto riguarda la GDO nei casi presi in considerazione solamente le grandi aziende vi effettuano collaborazioni. Difatti, Terracuda ed Aliara, due aziende di dimensioni ridotte che vedono probabilmente la propria strategia competitiva sul territorio italiano essere quella di creare un prodotto di nicchia, dall'elevata qualità, non vanno a vendere i propri prodotti alla Grande Distribuzione poiché rischierebbe di comprometterne la reputazione.

Per quanto riguarda il commercio con l'estero si osserva come ben 3 delle 4 aziende intervistate abbiano una percentuale di vendite superiore al 50% della propria produzione. Questo ancora a conferma di quanto descritto precedentemente nel corso della trattazione. È evidente come le potenzialità di un mercato così vasto siano incrementali, quindi anche le piccole aziende come Aliara Vini trovano forte convenienza nello spostare la propria rete commerciale al di fuori dei confini nazionali.

Ancora una volta si evidenzia chiaramente il valore e l'utilità delle fiere per permettere ai prodotti di essere conosciuti all'estero, tuttavia nella maggior parte dei casi per mancanza di una strategia chiara e definita attraverso cui pervadere il mercato internazionale. In più casi i produttori intervistati hanno confermato come per caso qualche commerciante internazionale abbia assaggiato i loro prodotti, nonostante l'azienda non fosse pronta all'internazionalizzazione. Ciò mette appunto in luce da un lato la grande utilità delle fiere, dall'altro l'incapacità delle aziende nostrane di anticipare il mercato e la domanda estera.

Utile notare come i prodotti richiesti all'estero necessitino di una reingegnerizzazione per quanto riguarda il packaging, ma non per quanto riguarda il prodotto. Anzi, è proprio il prodotto caratteristico italiano che viene richiesto maggiormente, quello di nicchia che magari utilizza uvaggi autoctoni o peculiari.

Il commercio internazionale avviene in ogni caso attraverso le figure di intermediari. A differenza del commercio nazionale, in cui una buona percentuale di vendite è dovuta al rapporto diretto tra azienda vinicola e commerciante finale, nel caso del commercio estero anche le cantine più piccole si affidano ad intermediari. Quelle piccole evenienze in cui sono sviluppati rapporti internazionali diretti, sono frutto di rapporti di lungo termine che sfociano in conoscenze interpersonali.

Altra connotazione del mercato internazionale che emerge dal questionario realizzato è l'importanza affibbiata alla figura dell'export manager. Nonostante siano pochi, al massimo 2 anche nell'azienda più grande presa in considerazione, tuttavia sono necessari per esportare il marchio all'estero. Spesso si dividono i vari mercati continentali in base alla rete commerciale che loro stessi possiedono.

In conclusione, ultima nota negativa sulla quale ci tengo particolarmente a soffermarmi, è il paragrafo delle innovazioni. Dalle interviste svolte, ne le grandi aziende ne tantomeno le piccole aziende hanno intrapreso dei progetti di innovazione nel corso degli ultimi 2 anni, che siano questi a livello marketing, di prodotto o perfino di sostegno alla commercializzazione. Tutti quanti confermano di aver ricevuto anche più di una proposta da parte di start-up ed aziende innovative, ma vuoi per la loro mentalità ancora magari spesso legata alla terra, vuoi per l'incapacità delle imprese di convincerli e farli credere nella possibilità di un cambiamento, da questo punto di vista il mercato italiano non si muove.

L'innovazione è proprio una di quelle caratteristiche su cui gli imprenditori italiani dovrebbero lavorare, sia essendo loro stessi più intraprendenti come investitori, ma anche probabilmente ricevendo incentivi allo sviluppo. È qualcosa che dovrà cambiare nel futuro per poter permettere al prodotto italiano di tornare a primeggiare nel mondo del vino, non solo dal punto di vista qualitativo, ma anche di appeal commerciale.

Sperando di aver creato bevitori consapevoli, ringrazio chiunque sia arrivato fino a questo punto per il tempo e l'interesse dedicatomi.

8. Bibliografia

- Agostino M. e Trivieri F., 2014, *Geographical indication and wine exports. An empirical investigation considering the major european producers*, Food Policy.
- Ancarani F. e Valdani E., 2000, *Strategie di marketing del territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza*, Egea, Milano.
- Anderson, K., 2007, *Where in the world is the wine industry going? Tastes, technologies, taxes and terroir*, World Wine Markets Conference, California, USA.
- Anderson K., Norman D. e Wittwer G., 2003, *Globalisation of the world's wine markets*, The World Economy.
- Antonelli C. e Fassio C., 2014, *The economics of the light economy: Globalization, skill based technological change and slow growth*, Technological forecasting and social change.
- Atzeni G., 2011, *Ora la GDO vuole il suo vino. Private label, opportunità o rischio per i produttori?*, Tre Bicchieri, Gambero Rosso.
- Azevedo M.J. e Johnson B.H., 2011, *The impact of globalization determinants and the health of the world's population*, Business management and economics.
- Barham E., 2003, *Translating terroir: the global challenge of French AOC labelling*, Journal of Rural Studies.
- Barile S., 1996, *Le formule di distribuzione al dettaglio: analisi dei fattori condizionanti e degli aspetti evolutivi*, Cedam.
- Bernetti I., Casini L. e Marinelli N., 2006, *Wine and globalisation: changes in the International market structure and the position of Italy*, British Food Journal.
- Boatto V., 2013, *The development of wine tourism in the Conegliano Valdobbiadene area*, Wine Economics and Policy.
- Bonifazi A. e Giannetti A., 2014, *Finanziare l'impresa con i fondi europei. Strumenti ed opportunità 2014-20*, Gruppo Wolters Kluwer.
- Borghini S. e Zaghi K., 2007, *L'attaccamento ai luoghi commerciali. Viaggio nelle esperienze quotidiane e straordinarie dei consumatori*, Micro & Macro Marketing.
- Bugamelli M., Cipollone P. e Infante L., 2001, *Le imprese italiane all'estero: una valutazione quantitativa per strategia di accesso*, Il Mulino, Bologna.
- Busacca B. e Bertoli G., 2003, *Co-branding e valore della marca*, Congresso Internazionale "Le tendenze del marketing", Venezia.
- Campbell G. e Guibert N., 2006, *Old World strategies against New World competition in a globalising wine industry*, British Food Journal.
- Canning P. e Perez A., 2008, *Economic geography of the U.S. Wine*, American association of wine economists.
- Cardinali S., Gregeori G.L. e Pallonari M., 2010, *Piccole imprese vitivinicole e un nuovo approccio al marketing integrato*, Franco Angeli Editore, Milano.
- Cesaretti G.P., Green R., Mariani A. e Pomarici E., 2006, *Il mercato del vino. Tendenze strutturali e strategie dei concorrenti*, Franco Angeli Editore, Milano.

- Cholette S., 2010, *Postponement practices in the wine industry: adoption and attitudes of California wineries*, Supply Chain Forum: An International Journal.
- Ciappei C., 2006, *La valorizzazione economica delle tipicità locali tra localismo e globalizzazione*, Università di Firenze.
- Ciaschini M., Socci C. e Pomarici E., 2008, *Economia del vino – Tradizione e comunicazione*, Franco Angeli Editore, Milano.
- Ciciotti E., Dallara A. e Rizzi P., 2006, *Una geografia della sostenibilità dei sistemi locali italiani*, Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Pisa.
- Colombini D., 2013, *Italian wine tourism and the web: A necessary wedding*, Wine Economics and Policy.
- Colussi M., 2012, *I nuovi comportamenti di acquisto e consumo nella GDO*, Sociologa Tendenze Alimentari e Sociali con C.R.A.
- Confagricoltura, 2008, *Il vino nel mercato globale. Come cambia il rapporto con il vino nella società italiana e nel mondo*, Roma.
- D'Amico A., 2002, *Le strategie di marketing per la valorizzazione dei prodotti tipici*, Giappichelli, Torino.
- De Francesco E., Orrego J. e Gennari A., 2012, *Would New World wines benefit from protected geographical indications in international markets?*, Wine Economics and Policy.
- Durrieu F., 2008, *Impact of brand identity on labelling: the case of regional brand*, Congresso Internazionale dell'Accademia del Vino, Siena.
- Durrieu F. e Toth Hofmeister A., 2006, *Market orientation of the French and Hungarian small and medium sized vineries*, 3rd International Wine Business Research Conference, Montpellier.
- Dutot V., Bergeron F. e Raymond L., 2014, *Information management for the internationalization of SMEs: An exploratory study based on a strategic alignment perspective*, International Journal of Information Management.
- Fanfani R., 2009, *Il sistema agroalimentare in Italia, i grandi cambiamenti e le tendenze recenti*, Franco Angeli Editore, Milano.
- Ferragina A. e Quintieri B., 2001, *Le imprese esportatrici italiane: caratteristiche, performance e internazionalizzazione*, Il Mulino, Bologna.
- Ginone E., 2014, *Identifying motives underlying wine purchase decisions: Results from an exploratory free listing task with Burgundy wine consumers*, Food Research International.
- Goodman S., Lockshin L., Cohen E., Fensterseifer J., Ma H., D'Hauteville F., Sirieix L., Orth U., Casini L., Corsi A., Jaeger S., Danaher P., Brodie R., Olsen J., Thach L. e Perrouy J.P., 2008, *International Comparison of Consumer Choice for Wine: A Twelve Country Comparison*, Congresso Internazionale dell'Accademia del Vino, Siena.
- Gori C. e Sottini V., 2014, *The role of the Consortia in the Italian wine production system and the impact of EU and national legislation*, Wine Economics and Policy.
- Guiber N. e Campbell G., 2007, *Wine, Society, and Globalization Multidisciplinary Perspectives on the Wine Industry*, Palgrave Macmillan, New York.
- Halstead L., Howard B. e Rastegar N., 2011, *Introducing the global wine market evaluation model. A tool to assist investment strategies when planning development in international wine markets*, Wine Intelligence LTD.

- Hassan S.S., Craft S. e Kortam W, 2003, *Understanding the new bases for global market segmentation*, Journal of Consumer Marketing.
- Hessels J. e Parker S.C., 2013, *Constraints, internationalization and growth: A cross-country analysis of European SMEs*, Journal of World Business.
- Hollensen S., 2005, *Determinants of international activities: are SME's different?*, Small Business Economics.
- Iacono M., Martinez M., Mercurio L. e Mangia G., 2013, *Exploring the relationship between governance, power of control and organizational conflict: a survey on small and medium Italian family firms*, Rivista Piccola Impresa/Small Business.
- Istituto Geografico De Agostini e Enoteca Italiana, 2005, *L'Italia del Vino: carta dei vini DOC e DOCG*.
- Jackson P., 2004, *Local consumption cultures in a globalising world*, Transactions of the Institute of British Geographers.
- Johnson R. e Bruwer J., 2007, *Regional brand image and perceived wine quality: the consumer perspective*, International Journal of Wine Business Research.
- Kalinca I., Sarasvathy S.D. e Forza C., 2014, *'Expect the unexpected': Implications of effectual logic on the internationalization process*, International Business Review.
- Lockshin L., 2008, *Segmenting Wine Consumers across 11 Countries*, Ehrenberg-Bass Institute for marketing science, Unisa.
- Magni C. e Grisanti V., 2007, *La struttura del sistema enologico nazionale e le strategie di export promotion*, Rivista di Economia Agraria.
- Maiorino S., 2006, *Le strategie di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese*, Le Fonti, Milano.
- Mariani A., Pomarici E. e Boatto V., 2012, *The international wine trade: Recent trends and critical issues*, Wine Economics and Policy.
- Mele C., e Russo T., 2008, *Internationalization of Italian wine firms: an exploratory research*, Congresso Internazionale dell'Accademia del Vino, Siena.
- Mitry D.J., Smith D.E. e Jenster P.V., 2009, *China's role in global competition in the wine industry: A new contestant and future trends*, International Journal of Wine Research.
- Mounter S., Grant B., Griffith G., Villano R. e Fleming E., 2014, *The New World challenge: Performance trends in wine production in major wine exporting countries in the 2000s and their implications for the Australian wine industry*, Wine Economics and Policy.
- Musso F., 2012, *Foreign markets entry mode decision for Italian small and medium-sized enterprises*, International Journal of Business and Management.
- Nowak L. Thach L. e Olsen J. E., 2006, *Wowing the millennials: creating brand equity in the wine industry*, Journal of Product & Brand Management.
- Olavarría J., García M., Felzensztein C., Monsalvez C. e Moreno Y., 2009, *Innovative Performance and Networking in Wine clusters in Central South Chile*, Conferenza "Research and entrepreneurship in the knowledge-based economy", Università Bocconi, Milan.
- Parpinello G. P., Versari A. e Pasini L., 2011, *La scelta del tappo ideale: tradizione o innovazione?*, Agricoltura.
- Piccoli F., 2010, *Mercato del vino. Scenari e prospettive in un settore in evoluzione*, L'Informatore Agrario.

- Pomarici E., 2005, *Il mercato mondiale del vino: tendenze, scenario competitivo e dualismo tra Vecchio e Nuovo Mondo*.
- Pomarici E. e Sardone R., 2009, *L'OCM vino. La difficile transizione verso una strategia di comparto*, Roma.
- Pomarici E. e Vecchio R., 2014, *Millennial generation attitudes to sustainable wine: an exploratory study on Italian consumers*, Journal of Cleaner Production.
- Rastoin J., Montaigne E. e Coelho A., 2006, *Globalization of the world wine market and restructuring of the supply-side*, INRA Social Sciences.
- Rea A., 2006, *Vino di qualità: un benchmark per la competitività del made in Italy*, Economia & Management.
- Resciniti R. e Fortuna D., 2012, *Le strategie internazionali delle medie imprese tra standardizzazione e adattamento dell'offerta*, Sinergie.
- Romano V., 2014, *Cantine e Grande Distribuzione: nuove strategie per il mercato italiano ed estero*, Vinitaly con IRI.
- Scoppella M. e Zezza A., 1997, *La riforma dell'organizzazione comune di mercato e la vitivinicoltura italiana*, Istituto Nazionale di Economia Agraria.
- Smith D.E., e Mitry D.J., 2009, *Cultural convergence: consumer behavioural changes in the European wine market*, Journal of Wine Research.
- Sottile L., 2014, *Vendemmia 2014: Italia a -17%. Nonostante un autunno clemente, non si andrà oltre i 40 milioni di ettolitri. Le previsioni di Asso enologi*, Tre Bicchieri, Gambero Rosso.
- Thach L., e Olsen J., 2005, *The search for new wine consumers: Marketing focus on consumer life style or life cycle?*, International Journal of Wine Marketing.
- Troilo G. e Zaghi K., 2006, *Imprese vinicole e orientamento al mercato: un connubio da costruire*, Economia & Management.
- Vaudour E., 2002, *The quality of grapes and wine in relation to geography: notions of terroir at various scales*, Journal of Wine Research.
- Virtuani E., 2009, *Strategic orientations of wine firms: towards a holistic approach to wine marketing*, Università degli Studi di Pavia.
- Vrontis D., Thrassou A. e Rossi M., 2011, *Italian wine firms: strategic branding and financial performance*, International Journal of Organizational Analysis.
- Wright M.R., 2008, *Psychographic characteristics of the millennial generation: developing a market segmentation for use in the wine industry*, University of Oregon Applied Information Management Program.
- Zanetti S., 2014, *Comunicato stampa Consorzio di tutela della denominazione di origine controllata Prosecco*.