



**UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”**

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management
Curriculum Marketing

**IL RUOLO E LE COMPETENZE DELL'EXPORT MANAGER NEL
SETTORE VITIVINICOLO**

**THE ROLE AND COMPETENCES OF THE EXPORT MANAGER
IN THE WINE INDUSTRY**

Relatore: Chiar.mo
Prof. Silvio Cardinali

Tesi di Laurea di:
Sara Zengarini

Anno Accademico 2020 – 2021

INDICE

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1: IL SETTORE VITIVINICOLO	9
1.1 La storia del vino	9
<i>1.1.1 La distinzione tra il vecchio e il nuovo mondo</i>	14
1.2 Il consumo di vino nel mondo	17
<i>1.2.1 I fattori di cambiamento del consumo</i>	20
1.3 La produzione di vino nel mondo	24
<i>1.3.1 I fattori che influenzano la produzione vitivinicola</i>	29
1.4 La frammentazione del mercato italiano	33
<i>1.4.1 La destinazione della produzione italiana</i>	37
1.5 Le classificazioni del prodotto vino	38
<i>1.5.1 La piramide del vino</i>	53
CAPITOLO 2: L'EXPORT E LE RELATIVE PROBLEMATICHE PER LE PMI ITALIANE	57
2.1 L'internazionalizzazione delle imprese vitivinicole: una panoramica a livello mondiale	57
<i>2.1.1 L'impatto del covid-19 sulle esportazioni di vino a livello mondiale</i>	62
2.2 L'export di vino italiano	65
<i>2.2.1 I principali mercati di sbocco del vino italiano</i>	65
<i>2.2.2 La rilevanza dell'export per l'Italia attraverso i dati</i>	67
2.3 Le PMI italiane: una rapida introduzione	71
2.4 Le principali problematiche per le PMI vitivinicole italiane	73
<i>2.4.1 La conoscenza dei documenti, certificazione e pagamenti</i>	75
<i>2.4.2 La formazione linguistica</i>	81

2.4.3 <i>L'International Business Etiquette</i>	83
2.4.4 <i>La ricerca del personale commerciale</i>	86
CAPITOLO 3: SALES & EXPORT MANAGER: IL PROGETTO S.Ma.R.T.	89
3.1 Il sales manager	89
3.2 La figura e il ruolo dell'export manager	91
3.3 Le competenze dell'export manager	93
3.4 Una figura ibrida all'interno delle PMI: il Temporary Export Manager	99
3.5 Il progetto S.Ma.R.T.	102
3.6 La metodologia di analisi del progetto	106
3.7 I risultati del progetto	108
3.7.1 <i>I risultati del focus group con gli studenti</i>	108
3.7.2 <i>I risultati del focus group con le imprese</i>	112
3.7.3 <i>Un'analisi conclusiva dei risultati</i>	115
CONCLUSIONE	119
BIBLIOGRAFIA	123
SITOGRAFIA	126

INTRODUZIONE

I due temi principali che verranno trattati in questo elaborato sono da un lato le vendite, una delle attività che potremmo definire più tradizionali delle imprese e dall'altro il settore vitivinicolo, comparto produttivo di grande importanza per l'economia italiana.

Lo scopo che ci si è posti è proprio quello di cercare di unire i due temi andando ad analizzare il ruolo e le competenze che il personale commerciale del settore vitivinicolo debba possedere.

Le aziende vinicole di successo nel mercato attuale sono quelle che riescono ad adattare in modo proattivo i processi, le strutture e le capacità per stare al passo con l'elevata rapidità in cui le condizioni di tale mercato evolvono.

Accanto all'evoluzione delle esportazioni per mercato e tipologia di vino, nella descrizione dei fattori che stanno cambiando lo scenario di mercato del vino, con conseguenze dirette sulle strategie aziendali e sulle competenze professionali richieste, vanno considerati elementi di natura "trasversale" riscontrabili, ovvero, sia sul mercato nazionale che su quello estero. Tra questi si segnalano la crescente importanza dei Millennials nel consumo di vino, l'attenzione alla sostenibilità ed ai vini biologici, l'aumento dell'enoturismo e delle vendite online nonché la diffusione delle nuove tecnologie basate sulla digitalizzazione (agricoltura di precisione e industria 4.0) nei processi produttivi.

Le capacità di vendita, in particolare, sono ritenute dagli stessi manager delle aziende vitivinicole, una tra le principali capacità di business da potenziare, al fine di rafforzare la competitività delle loro organizzazioni. Molti studi hanno infatti fornito prove degli effetti positivi delle capacità di vendita sulla performance delle imprese di diversi settori.

Nel settore del vino, tali attività hanno un ruolo fondamentale. I produttori di vino si trovano a dover vendere i propri prodotti contemporaneamente attraverso più canali e a diverse tipologie di clienti come ad esempio i rivenditori, i ristoranti, le enoteche o i distributori; di conseguenza si palesa la necessità di adattare e adottare diverse capacità di vendita in base al relativo contesto.

Nonostante questo, si può affermare che gli studiosi di management e la comunità scientifico-accademica, si siano occupati soltanto in maniera residuale di questo tema. L'obiettivo di tale elaborato è quello, infatti, di cercare di raccogliere tali informazioni e di descrivere nel dettaglio quelle che sono le principali capacità, conoscenze e attributi che un buon venditore del settore vitivinicolo dovrebbe possedere.

L'elaborato è diviso in tre capitoli.

Il primo capitolo cerca di analizzare alcuni aspetti fondamentali del settore vitivinicolo con lo scopo di introdurre e far comprendere al lettore alcune delle caratteristiche e peculiarità che lo contraddistinguono.

In particolar modo, dopo una contestualizzazione a livello storico, strumentale a spiegare quella che viene definita come la distinzione tra vecchio e nuovo mondo "vinicolo", il capitolo si focalizza su aspetti peculiari come il consumo e la produzione vitivinicola, approfondendo i fattori che negli anni hanno determinato un radicale cambiamento del primo, e i fattori che invece influenzano in maniera continuativa la seconda.

L'Italia appartiene ai paesi del Vecchio Mondo ed è infatti da sempre caratterizzata da una viticoltura legata alla cultura del territorio, ai metodi produttivi, alla tradizione e all'esperienza maturata e perfezionata nel tempo; le produzioni si basano nei metodi artigianali e la qualità del vino è legata al binomio inscindibile con il territorio d'origine

che rende un vino unico ed inimitabile. Tutto ciò, nel lessico vitivinicolo viene appunto ricompreso in un termine francese: il terroir, un complesso intreccio di elementi geografici e culturali.

Questa tipologia di produzione si riversa nel mercato italiano e più nello specifico in quella che è la caratteristica fondamentale che lo contraddistingue, ovvero l'elevata frammentazione dell'offerta, cosa che lo differenzia di gran lunga dal resto del mondo dove troviamo maggiore concentrazione.

Il capitolo si conclude dando risalto al “prodotto-vino” e a tutti gli elementi che lo compongono e che vanno analizzati e compresi per non incorrere in errori che in qualche caso potrebbero anche determinare l'impossibilità di immettere il prodotto nel mercato. Viene infatti illustrata la rilevanza del rispetto di alcune regolamentazioni italiane ed europee per terminare poi con una rapida spiegazione su quelle che sono le classificazioni dei vini italiani.

Per rafforzare il binomio vino – luogo d'origine e per preservare la tradizione, veicoli di differenziazione produttiva, l'Unione Europea ha puntato molto alla regolamentazione delle Certificazioni Europee, certificazioni per i vini di qualità sotto il nome Denominazione d'Origine e Indicazione Geografica Protetta.

Le aziende che producono vini appartenenti alle denominazioni di origine Italiane quali DOC, DOCG E IGT, devono infatti attenersi ad una procedura complessa basata su un documento tecnico chiamato disciplinare di produzione il quale regola appunto quest'ultima e non solo. Le aziende devono infatti fare particolare attenzione a quelle che sono le menzioni obbligatorie da apporre ad esempio in etichetta.

A riprova del fatto che tale settore sia in continua evoluzione e in continuo adattamento alle esigenze del mercato e ai gusti dei consumatori, tali menzioni stanno in questo

momento subendo dei cambiamenti a livello europeo. Tra le novità per il settore vini e spiriti si trova quella che riguarda l'etichettatura nutrizionale e la lista degli ingredienti che grazie alla nuova PAC diventano obbligatorie ma che potranno essere fornite attraverso la c.d. e-label tramite QR code, Bar code o altro. Un'altra questione ancora in fase di discussione a Bruxelles riguarda i vini dealcolati o parzialmente dealcolati; questo conferma come il mercato si stia spostando verso un sempre più consapevole e responsabile consumo di prodotti alcolici.

Il secondo capitolo ruota intorno all'esportazione, evidenziando i dati a livello mondiale e italiano per poi concentrarsi sulle relative problematiche che le PMI vitivinicole italiane devono essere pronte a fronteggiare per attuarla. L'export è un canale di destinazione fondamentale per il settore vinicolo italiano. La produzione vitivinicola nazionale si ripartisce in modo sostanzialmente bilanciato tra mercato interno ed esportazioni. La propensione all'export è infatti mediamente oltre il 40% e in alcuni anni i volumi destinati all'export sono risultati addirittura superiori a quelli consumati nel mercato italiano.

Nel tempo le imprese vitivinicole hanno realizzato importanti processi di internazionalizzazione, diffondendo nel mondo i propri prodotti e contribuendo a rafforzare il Made in Italy. In tale capitolo viene fatto notare come l'esportazione sia la modalità privilegiata dalle imprese per trasferire i prodotti nei mercati internazionali. Tale strategia è giustificabile dal fatto che il prodotto "vino" non può essere prodotto "altrove", le fasi principali del processo produttivo vengono realizzate necessariamente in loco, dove possono essere sfruttate le risorse naturali locali e le competenze dei viticoltori.

Essendo il settore vitivinicolo molto complesso, avviare un processo di internazionalizzazione, per una PMI italiana può portarla a dover affrontare diverse difficoltà quali la scelta dei mercati esteri, la preparazione di un'adeguata strategia di marketing fino ad attuare il processo di vendita. È proprio quest'ultimo che comporta altrettante difficoltà che per essere affrontate richiedono del personale commerciale competente e pronto ad assumere tutte le decisioni che tale ruolo comporta.

La ricerca del personale commerciale competente in materia e in particolar modo di figure commerciali come il sales manager e l'export manager è la problematica principale su cui si concentra l'attenzione di tale elaborato. Le competenze e le capacità dell'export manager, unitamente alle specifiche caratteristiche aziendali, costituiscono le determinanti del successo dei processi di internazionalizzazione. Senza personale commerciale competente che sia in grado di studiare, comprendere ed affrontare i mercati grazie alle proprie conoscenze e competenze tecniche, relazionali e comunicative, il processo commerciale si renderebbe particolarmente difficoltoso e potrebbe portare all'insuccesso delle strategie di internazionalizzazione di tali imprese.

Proprio per la necessità che si è riscontrata attraverso l'analisi di mercato, il terzo capitolo, dopo un'introduzione che riguarderà la figura del sales manager, tratterà in maniera approfondita la figura del venditore internazionale, il ruolo e le principali competenze ed abilità di cui deve necessariamente disporre.

La prima parte si conclude con una rapida trattazione riguardante il Temporary Export Manager, una figura ibrida che è allo stesso tempo un consulente esterno ma anche un export manager che segue l'impresa durante tutto il processo di esportazione operando come se fosse un dipendente dell'impresa stessa. Si è ritenuto opportuno menzionare tale figura proprio perché adatta a qualunque azienda, al di là delle dimensioni ma in

particolar modo, per le PMI italiane che non possono affrontare a livello economico lo sforzo di avere un export manager interno, e che quindi trovano in questa figura un compromesso che permette loro di internazionalizzarsi in tempi brevi.

La seconda parte del terzo capitolo è stata realizzata grazie alla possibilità datami di partecipare alle iniziative inerenti al progetto europeo S.Ma.R.T (Sales Management and Relationship for Trade). L'obiettivo fondamentale del progetto è quello di costruire dei percorsi formativi universitari per figure che possano aiutare le imprese agroalimentari nei processi di internazionalizzazione. Per fare questo sono stati svolti due focus group, rispettivamente uno con alcuni studenti che frequentano il corso magistrale di Economia e Management dell'UNIVPM e l'altro con dei rappresentanti di PMI del settore agroalimentare. Lo scopo dei focus group è stato quello di raccogliere delle informazioni e delle loro opinioni riguardo a come, questo nuovo percorso formativo dovrebbe essere strutturato in termini di nozioni teoriche, nozioni pratiche e metodi di insegnamento.

La maggioranza delle imprese intervistate erano imprese vitivinicole e grazie alle esperienze e alle idee riportate da queste, si è potuto trovare un riscontro ed un ampliamento di quanto trattato.

CAPITOLO 1: IL SETTORE VITIVINICOLO

1.1 LA STORIA DEL VINO

Le origini del vino sono antichissime, risalenti alla Preistoria.

Di anno in anno, con il progredire delle scoperte archeologiche, la data di apparizione del vino arretra nel tempo. Ci sono infatti poche probabilità di determinarla un giorno con assoluta certezza, tanto è facile e naturale estrarre del succo dalle bacche selvatiche raccolte. Se la temperatura dell'aria non è troppo fresca, i lieviti, *Saccharomyces cerevisiae* in particolare, presenti sulla pelle o nell'atmosfera, si impossessano del liquido trasformandolo in una bevanda fermentata, tanto più inebriante se è molto zuccherata all'origine. L'invenzione del vasellame nel Neolitico ha evidentemente favorito l'emergere del vino.

Negli anni '70 e '80 del secolo scorso furono scoperte a Godin Tepe, nelle montagne iraniche dello Zagros, delle giare, datate 3500-3100 a.C. All'interno era ancora visibile un deposito rossastro che, grazie alle analisi, si è scoperto essere acido tartarico, proveniente senza dubbio da vino da uva.

Forte di questa certezza, l'archeologo statunitense Patrick McGovern attraverso i suoi studi e la sua analisi riesce addirittura ad isolare delle molecole di resina di terebinto da alcune giare, un additivo che preservava il vino dall'ossidazione. I siti dello Zagros suggerivano una diffusione dell'arte della vinificazione ma non hanno dato luogo a prelievi ed analisi di vinaccioli e di pollini utili ad appurare se le viti fossero selvatiche o coltivate.

McGovern si reca allora, nel 1998, in Georgia, per lavorare su delle giare datate al 6000 a.C. Esse sono decorate con rilievi raffiguranti grappoli d'uva e, a quanto pare, alcune

con vigne a pergolato. Anch'esse hanno contenuto vino. Risalenti a circa ottomila anni fa, si tratta oggi delle tracce del più antico vino della storia.¹

La nascita della viticoltura si è fatta così risalire ad un'area compresa tra la Turchia orientale, l'Iran occidentale e il massiccio del Caucaso.

Al 4100 a.C. gli studiosi invece fanno risalire il momento in cui l'uomo abbia iniziato a far fermentare di propria volontà il mosto d'uva per ottenerne vino. La nascita del vino, infatti, viene ritenuta casuale come detto prima. La prima cantina invece risale proprio a questo periodo ed è stata ritrovata nell'attuale Armenia.

Il vino ha da sempre una forte connotazione sacrale; sin dall'antichità gli sono stati riconosciuti poteri mistici, religiosi e rituali, collegati ai suoi effetti inebrianti. Pensiamo all'antica Roma e all'antica Grecia dove il vino veniva personificato come divinità in Bacco e Dioniso e legato ai piaceri dei sensi e del divertimento e veniva consumato da tutte le classi sociali del tempo.

Più tardi, il vino ricorre spesso nella religione Cattolica, primo tra tutti nel miracolo di Gesù della trasformazione dell'acqua in vino, fino poi ad essere parte integrante del rito ecclesiastico cristiano in rappresentazione dell'ultima cena.

Si può infatti affermare che il legame con il vino dell'Impero Romano prima e della Chiesa Cattolica poi sarà la causa della diffusione della viticoltura in Italia, favorita inoltre dalle condizioni climatiche e territoriali.

Tra il V e il X secolo dell'era volgare, la popolazione italiana fu decimata da carestie, epidemie e invasioni. La coltivazione della vite venne quasi abbandonata, poiché le campagne erano insicure e le poche vigne furono relegate all'interno dei monasteri o nelle vicinanze degli insediamenti abitativi, sempre più frequentemente fortificati per

¹ J. R. PITTE, *Il desiderio del vino. Storia di una passione antica*, Dedalo, Bari, 2010 p. 36

proteggersi da attacchi esterni. Il ruolo centrale del vino nel rito Eucaristico portò i monasteri a diventare centri di conservazione delle tecniche accumulate nei secoli precedenti e aree di rifugio della vite.

La scoperta dell'America, nel 1492 segna la fine del Medioevo, allarga i confini del mondo conosciuto e apre le porte ad intensi scambi commerciali e di materiale vegetale tra l'Europa e il Nuovo Mondo.

Gli Spagnoli che hanno finanziato l'impresa di Cristoforo Colombo, introducono la viticoltura nelle regioni da loro conquistate per poter produrre vino per la celebrazione della messa.

Il percorso colonizzante della vite giunge verso la sua conclusione con la scoperta, da parte dell'inglese James Cook, del continente oceanico nel 1770 e con la diffusione della vite in Australia a partire da 1788, poco prima dello scoppio della Rivoluzione francese, che tanti cambiamenti porterà in Europa e non solo.

Gli intensi scambi di materiali vegetali tra l'Europa e il nuovo mondo portarono non solo alla diffusione della viticoltura ma all'introduzione in Europa di nuove specie vegetali (mais, pomodoro, patata ecc.) e purtroppo nuovi patogeni. Verso la metà del 1800 la viticoltura dovette affrontare tre gravi attacchi da parte di patogeni importati dal continente americano: oidio, fillossera e peronospora. Una volta risolta la crisi dell'oidio con l'impiego dello zolfo, vennero registrati nel sud della Francia, deperimenti e mortalità delle viti dovuti a un insetto, la fillossera (*Daktulosphaira vitifoliae*), che nel 1868 iniziò ad attaccare le radici di *Vitis Vinifera*. La soluzione del problema richiese anni di lavoro e ricerche che portarono all'adozione di portainnesti

resistenti alla fillossera, ottenuti da selezioni e ibridi di alcune specie di viti importate dall'America.²

Fu così necessaria l'estirpazione totale dei vecchi vigneti e l'impianto di nuovi, dove le tradizionali varietà di uva, non più auto-radicate, venivano innestate su portainnesti tolleranti, ma non immuni, che hanno permesso alla fillossera di sopravvivere e di diffondersi, assieme ai portainnesti, in tutte le aree viticole.

Nel 1878, quando si stava ancora lavorando alla ricerca di portainnesti tolleranti la fillossera, comparve la peronospora, contrastata nel suo sviluppo ricorrendo al solfato di rame.³

La necessità di risolvere tanti gravi problemi in un breve volgere di tempo ha fatto sì che, proprio in questo periodo storico nascessero e si sviluppassero gli studi ampelografici e agronomici.

Si arriva così al XX secolo.

Nonostante il verificarsi di due sanguinosi conflitti, la prima metà del XX secolo ha portato allo sviluppo delle conoscenze in numerosi comparti della viticoltura, ponendo le basi per l'evoluzione avvenuta nella seconda metà del secolo, che ha visto un profondo cambiamento sociale nel nostro paese segnato dal trasferimento dalle campagne alle città di gran parte della forza lavoro, che veniva impiegata nell'industria e nel settore terziario. La mezzadria, che era stata il tratto distintivo dell'agricoltura a partire dall'età comunale, venne sostituita da altre forme contrattuali e vi fu una grande diffusione della piccola proprietà contadina.

A livello politico e amministrativo, l'Italia è stata tra i paesi fondatori dell'Unione Europea, la cui istituzione ha portato ad intraprendere un processo di armonizzazione,

² A. PALLIOTTI, S. PONI, O. SILVESTRONI, *Manuale di viticoltura*, Edagricola, Milano, 2018, p. 13

³ *Ibid.*

non di standardizzazione, delle regole su cui si fonda la viticoltura e l'enologia dei diversi paesi aderenti.

A partire dagli anni Sessanta si passò ad una coltura più intensiva ed estesa e i vigneti cambiarono il volto delle colline Italiane. Molti casolari vennero ristrutturati e nacquero molte delle grandi aziende vitivinicole che ancora oggi popolano il settore. Le motivazioni furono numerose. Come detto prima, pesarono sicuramente l'esodo dalla campagna e la fine della mezzadria, per di più l'affermarsi di una conduzione agraria a basso contenuto lavorativo e le nuove esigenze dettate dalla meccanizzazione fecero prevalere il criterio della produttività.

A partire dagli anni Settanta si è assistito soprattutto in Toscana, nell'area della Franciacorta ed in Piemonte all'introduzione di nuove tecniche industriali, di nuovi impianti di trasformazione delle uve in vino, che fecero tendere le imprese sempre più alla qualità.⁴

Con il passare degli anni, la produzione di vino diventa sempre più distintiva e perfezionata grazie allo sviluppo di tecnologie in grado di controllare la temperatura, l'utilizzo di serbatoi in acciaio inox che potessero supportare in maniera ottimale il processo di fermentazione e molte altre tecnologie.

Si arriva così alla produzione di vini molto ricercati, che andavano di pari passo con le richieste dei consumatori, e con tutte le novità che stavano nascendo in Italia in campo gastronomico. Nascono in questo periodo, infatti, i ristoranti dove l'abbinamento piatto-vino diventava la chiave di volta di un nuovo modo di intendere la ristorazione ma anche il bere.

⁴ Cfr. A. ANTONAROS, *La Grande Storia del Vino*, Pendagrone, Bologna, 2000

Sono queste, esperienze fondamentali e d'avanguardia, alle quali soprattutto si devono i consensi (e i dissensi) che il vino ha avuto negli ultimi decenni del XX secolo. Da quello che era (poco più che la bevanda di poche nazioni mediterranee e un lusso esotico per il resto del mondo), è diventato oggi oggetto di interesse, concorrenza e confronto su scala globale, creando un'industria paragonabile a quella della moda. I suoi diecimila anni di rapporto con l'uomo, ma anche le più recenti applicazioni tecnologiche legate alla sua produzione, non sono bastati a cancellare l'elemento di mistero che ha indotto gli uomini a considerarlo, insieme al pane, qualcosa di divino.⁵

1.1.1 La distinzione tra il vecchio e il nuovo mondo

Analizzando la letteratura ci si imbatte spesso nella differenziazione tra i Paesi che vengono definiti come appartenenti al Vecchio Mondo e quelli che invece appartengono al Nuovo Mondo. Le differenze trovano origine nella dicotomia delle produzioni.

I *Paesi del Vecchio Mondo* sono quelli che oggi definiamo come coloro che tradizionalmente rientrano tra i produttori e consumatori di vino quali Francia, Italia, Spagna e Germania. Questi sono paesi che da sempre si caratterizzano per una viticoltura legata alla cultura del territorio, ai metodi produttivi, alla tradizione e all'esperienza maturata e perfezionata nel tempo. Per questo motivo, alcuni vitigni appartengono ad alcune regioni più che ad altre per le particolari condizioni climatiche che permettono di esprimere al meglio la qualità di certi vini⁶. Le produzioni si basano principalmente nei metodi artigianali e la qualità del vino è legata al binomio

⁵A. ANTONAROS, *La Grande Storia del Vino*, Pendagrone, Bologna, 2000, p. 180

⁶ P. JACKSON, *Local consumption cultures in a globalising world*, *Transaction of the Institute of British Geographers*, Vol 29, issue 2 pp. 165-178

inscindibile con il territorio d'origine che rende un vino unico e inimitabile⁷. Nel lessico vitivinicolo questo viene sintetizzato nella parola *terroir* che Van Leeuwen e Seguin nel 2006 definiscono come: “un ecosistema interattivo, che include clima, suolo e vite”.

Il *terroir* è per questo un complesso intreccio di elementi geografici e culturali.

In linea generale lo possiamo definire appunto come l’ecosistema unico in cui viene prodotto un vino con determinate caratteristiche. In termini più tecnici può essere definito come uno spazio dedicato alla viticoltura, in cui le azioni strutturate dall’uomo hanno consentito di passare da una coltivazione di massa ad una di qualità, e in cui le componenti culturali prevalgono sulla localizzazione geografica.

Il termine è francese, di fatto intraducibile in lingua italiana e dotato di mille sfaccettature diverse a seconda del punto di vista.

Per il viticoltore è sinonimo di terra vocata alla qualità; per chi si occupa di comunicazione in ambito agroalimentare, è un luogo che trasmette con i suoi connotati storico-culturali un valore particolare al prodotto finale; per il legislatore è un insieme di appezzamenti di terreno che per le loro caratteristiche sono adatti a produrre vini dalle caratteristiche definite e quindi normabili; per il consumatore, infine, è un territorio che individua un prodotto di particolare pregio, facilmente riconoscibile.

In questo senso il *terroir* è diventato una leva competitiva e un fattore fortemente distintivo e identificativo delle produzioni di questi Paesi; per di più potrebbe essere visto potenzialmente come un “brand” di un peculiare sistema di offerta.

Per rafforzare il binomio vino – luogo d’origine e per preservare la tradizione, veicoli di differenziazione produttiva, l’Unione Europea ha puntato molto alla regolamentazione

⁷ S. CHARTERS, *Wine and society: the social and cultural context of a drink*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK

delle Certificazioni Europee, certificazioni per i vini di qualità sotto il nome Denominazione d'Origine e Indicazione Geografica Protetta.

Queste forme di tutela sono state oggetto di forte dibattito a livello internazionale in quanto considerate dai paesi del Nuovo Mondo come forme protezionistiche e di eccessiva tutela del prodotto. In particolare, molti sono i pareri discordanti sugli aspetti positivi o negativi delle certificazioni di qualità; secondo i non sostenitori le regolamentazioni sono sì strumenti utili a ridurre l'asimmetria informativa del consumatore e facilitarlo nelle scelte d'acquisto, ma in realtà impediscono molte volte ai produttori di promuovere l'innovazione e di non essere in grado di rispondere in modo repentino ai cambiamenti delle esigenze e dei gusti dei consumatori⁸.

A partire dagli anni '70 e '80, grazie alla minor pressione delle politiche protezionistiche, assistiamo all'entrata nello scenario mondiale della produzione vitivinicola di quelli che vengono definiti come i *Paesi del Nuovo Mondo*. Fino a quel momento e per molti secoli, il prodotto vino era appannaggio esclusivo dei paesi del Vecchio Mondo per le ragioni precedentemente citate.

Fino all'anno 1970, mentre le tecniche di produzione si affinavano nei paesi Europei, la produzione dei Paesi del Nuovo Mondo come la Nuova Zelanda, l'Australia, il Cile, l'Argentina, il Nord America e il Sudafrica rimase orientata ai mercati domestici⁹. Ci fu poi un punto di svolta, legato ad un aneddoto che risale al 24 maggio del 1976. Tale giorno, in una sala dell'Hotel Intercontinental a Parigi si tenne una degustazione che avrebbe influenzato il mercato mondiale di vino da lì in avanti. I nove giudici, scelti tra

⁸ G. RACHMAN, *Christmas Survey: terroir and technology*, The Economist, vol. 353 N. 8150, 1999

⁹ Cfr K. ANDERSON, D NORMAN, G. WITTWER, *Globalisation of the world's wine markets*, The World Economy, vol. 26, 2003

le personalità più rappresentative della ristorazione e del vino di Francia, avevano il compito di giudicare “alla cieca” venti vini, californiani e francesi. Quel giorno i giudici scambiarono dei bianchi californiani per francesi, elogiandone le caratteristiche e denigrarono altri bianchi francesi affermando fossero dei vini californiani con poco “naso”.

1.2 IL CONSUMO DI VINO NEL MONDO

L'Italia, affianco a Francia e Spagna è tra i maggiori attori nel mondo del vino in quanto dispone delle più estese superfici vitate ed è, in volume, il principale esportatore di vino del mondo.

I tre paesi si alternano nel ranking, con una tendenza generale in base alla quale possiamo vedere come:

- l'Italia sia il maggiore produttore mondiale di vino, alternandosi di tanto in tanto con la Francia;
- l'Italia sia il quarto paese al mondo per la superficie vitata, dietro Spagna e Francia e Cina (anche se per il paese asiatico molta della superficie è a uva da tavola);
- l'Italia si alterni con la Spagna, negli ultimi anni, come principale esportatore mondiale in volume;
- l'Italia rimanga costantemente dietro la Francia in termini di valore delle esportazioni.

I tre grandi produttori mondiali, Italia, Francia e Spagna, condividono anche le tendenze, la politica europea vitivinicola e le tradizioni nella produzione e nel consumo di vino.

Come mostra il grafico, in tema di consumi totali, la Francia è stata superata negli ultimi anni dagli Stati Uniti e l'Italia è così scesa al terzo posto nella graduatoria mondiale, mentre la Spagna resta in una posizione più relegata.

Tabella 1.1 - Consumo mondiale di vino 2019 (milioni di ettolitri)

(HL/milioni)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL	244.3	243.6	242.0	241.0	243.0	244.0	246.0	244.0	241.0	234.0
USA	28.4	29.0	30.2	30.6	30.9	31.3	31.5	32.4	33.0	33.0
FRANCE	28.3	28.0	27.8	27.5	27.3	28.3	28.6	26.0	24.7	24.7
ITALY	23.1	22.6	20.8	19.5	21.4	22.4	22.6	22.4	22.8	24.5
GERMANY	19.7	20.3	20.4	20.3	20.5	20.2	19.7	20.0	19.8	19.8
UK	12.9	12.8	12.7	12.6	12.8	12.9	13.1	12.9	13.0	13.3
CHINA	16.3	17.1	16.5	15.5	18.1	19.2	19.3	17.6	15.0	12.4
RUSSIA	11.3	10.8	10.4	11.1	9.7	10.1	10.4	9.9	10.0	10.3
SPAIN	9.9	9.3	9.8	9.8	9.8	9.9	10.5	10.9	10.3	9.6
ARGENTINA	9.8	10.1	10.3	9.9	10.3	9.4	8.9	8.4	8.9	9.4
AUSTRALIA	5.3	5.4	5.3	5.4	5.5	5.4	5.9	6.0	5.9	5.7
PORTOGALLC	4.7	5.0	4.8	4.7	4.8	4.7	5.2	5.1	4.6	4.6
CANADA	4.3	4.9	4.9	4.7	4.8	5.0	5.0	4.9	4.7	4.4
BRASILE	3.8	3.4	3.5	3.5	3.3	3.1	3.3	3.3	3.6	4.3
ROMANIA	4.1	4.3	4.6	4.7	3.9	3.8	3.9	3.9	3.9	3.8
GIAPPONE	2.9	3.1	3.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
OLANDA	3.8	3.6	3.5	3.4	3.3	3.6	3.3	3.6	3.5	3.5
SUD AFRICA	3.5	3.6	3.7	4.0	4.2	4.4	4.2	4.3	3.9	3.1
BELGIO	2.9	2.9	2.9	2.7	3.0	2.8	2.8	2.7	2.7	2.6
SVIZZERA	2.7	2.7	2.9	2.8	2.8	2.7	2.7	2.6	2.7	2.6
GRECIA	2.9	3.1	3.0	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
SVEZIA	2.0	2.3	2.4	2.5	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
AUSTRIA	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
CILE	3.0	3.1	3.1	3.0	2.6	2.4	2.3	2.3	2.4	2.4
UNGHERIA	2.1	2.0	1.9	2.2	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
REP. CECA	2.0	1.8	1.6	1.6	2.1	2.1	2.2	2.1	2.1	2.1
DANIMARCA	1.8	1.5	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6

Fonte: I numeri del vino su dati OIV

Nell'anno della pandemia da Covid-19, a fronte di un calo generalizzato dei consumi mondiali di vino pari al 3% a quota 234 milioni di ettolitri (il minimo dal 2002), l'Italia è tra i pochi Paesi in controtendenza.

Da quanto emerge dai dati presentati dall'Organismo Internazionale della Vigna e del Vino (organismo intergovernativo di tipo scientifico e tecnico), l'Italia è l'eccezione che conferma la regola, con una crescita del 7,5 per cento.

L'Italia si distingue inoltre dagli altri Paesi non solo per aver registrato un aumento nei consumi (ad esempio il -17,4% della Cina o il -6,8% della Spagna), ma anche per aver raggiunto il più alto livello di consumi di vino degli ultimi 10 anni (24,5 milioni di ettolitri).

Questo risultato la rende il secondo Paese europeo per consumo dopo la Francia, rimasta stabile a 24,7 milioni di ettolitri, e terza al mondo, dove il primato è degli Stati Uniti con 33 milioni di ettolitri, rimasti anch'essi in linea con l'anno precedente.

Stabili, o pressoché tali, sono stati anche i consumi in Germania (+0,2% a 19,8 milioni di ettolitri), Regno Unito (+2,2% a 13,3 milioni di ettolitri) e Giappone (-0,8% a 3,5 milioni di ettolitri).

Tra gli altri Paesi ad aver registrato numeri sensibilmente positivi, si conta per esempio il Brasile che con un +18,4% a 4,3 milioni di ettolitri ha registrato il più alto livello di consumi dal 2000. Si aggiunge poi l'Argentina, con un +6,5% a 9,6 milioni di ettolitri.

Come anticipato invece, la Cina ha riportato un pesante calo in doppia cifra (-17,4% a 12,4 milioni di ettolitri) dovuto ai particolarmente restrittivi lockdown. In ogni caso, la flessione conferma in realtà una tendenza già discendente: nel Paese, infatti, la riduzione dei consumi di vino si protrae da tre anni a testimonianza del fatto che la repentina crescita dei primi anni duemila è giunta al termine. Allo stesso modo, anche il Sud Africa ha riportato un -19,4% a 3,1 milioni di ettolitri, il consumo più basso degli ultimi 20 anni probabilmente a causa del fatto che in periodo Covid la vendita di alcool (anche online) è stata vietata per 14 settimane.

1.2.1 fattori di cambiamento del consumo

Una ricerca di Wine Monitor svolta nel 2019 ha evidenziato alcuni fattori di cambiamento dello scenario vitivinicolo mondiale, partendo dai gusti dei cosiddetti millennials, passando per la digitalizzazione delle vendite e dei processi produttivi.

Accanto all'evoluzione delle esportazioni per mercato e tipologia di vino, nella descrizione dei fattori che stanno cambiando lo scenario di mercato del vino, con conseguenze dirette sulle strategie aziendali e sulle competenze professionali richieste, vanno considerati altri elementi di natura più "trasversale" riscontrabili, ovvero, sia sul mercato nazionale che su quello estero. Tra questi si segnalano la crescente importanza dei Millennials (fascia di popolazione compresa tra 18 e 36 anni) nel consumo di vino, l'attenzione alla sostenibilità ed ai vini biologici, l'aumento dell'enoturismo e delle vendite online nonché la diffusione delle nuove tecnologie basate sulla digitalizzazione (agricoltura di precisione e industria 4.0) nei processi produttivi.

Per quanto riguarda i Millennials occorre evidenziare come ad oggi in Italia questa fascia di popolazione sia responsabile solamente dell'11% dei volumi di vino consumato, essendo la gran parte di questi sostenuta dai Baby Boomers (consumatori con età compresa tra 56 e 65 anni). Tuttavia, sono proprio i Millennials (coloro nati a cavallo tra gli anni 80 e i 2000) la generazione su cui puntare e che in Italia tra qualche anno prenderà il posto di quei consumatori che nel tempo hanno seguito un approccio più tradizionale, che assegna al vino un ruolo più strettamente funzionale ovvero di alimento. Senza tralasciare il fatto che in altri paesi esteri, come gli Stati Uniti, questa generazione rappresenta già la componente più importante per le vendite di vino, essendo responsabile di oltre il 40% dei volumi consumati.

La conoscenza dei gusti e delle abitudini di consumo dei Millennials è quindi fondamentale per comprendere le opportunità ed anticipare i cambiamenti che si stanno manifestando sul mercato. Evoluzioni che derivano dallo specifico approccio che questa generazione manifesta: i Millennials consumano vino soprattutto nelle occasioni fuori casa presso ristoranti, enoteche, wine bar e in particolare nel momento dell'aperitivo; nella scelta del vino sono guidati soprattutto dalla tipologia (bianco/rosso, frizzante/fermo, ecc.) e, in secondo luogo, da paese/territorio di origine (indicato dal 21% come primo fattore determinante nell'acquisto). Inoltre, i consumatori più giovani si dimostrano maggiormente influenzati dal packaging (e dall'etichetta) e dal consiglio di amici/negozianti e sono più attenti a caratteristiche che richiamano la "naturalità".

E proprio il tema della "naturalità" rappresenta un altro dei fattori più rilevanti alla base dei cambiamenti nello scenario di mercato del vino, riscontrabile non solo in Italia ma in larga parte dei paesi importatori, tra cui Stati Uniti, Canada, Svezia, Norvegia, Germania e Svizzera. All'interno di questa tendenza, l'espressione più rappresentativa è sicuramente data dai vini biologici e dal successo che stanno riscontrando nelle vendite. Il mercato interno (considerando tutti i canali: GDO, canali specializzati in prodotti biologici, enoteche, ristorazione/wine bar, vendita diretta) vale oggi il 30% del totale, mentre il rimanente 70% riguarda esportazioni di vino Bio che finiscono principalmente in quei mercati citati sopra e più "sensibili" alle tematiche collegate alla tutela ambientale.

Un ulteriore fenomeno che sta assumendo sempre più importanza per le vendite di vino in Italia, ma che in altri paesi esteri come Francia e Stati Uniti rappresenta una realtà consolidata, è quello dell'enoturismo. L'offerta enogastronomica di un territorio risulta infatti sempre più determinante nella scelta della destinazione di turisti ed escursionisti

italiani e stranieri. Lo dimostrano anche i dati Istat riguardanti gli arrivi di turisti per destinazione che evidenziano come i territori tipicamente vocati alla produzione di vini dal 2012 al 2019 siano stati interessati da variazioni molto significative (+125% di arrivi nel territorio di Montalcino, +64% nel Barolo, contro una media italiana del +25%).¹⁰

È evidente come la capacità delle imprese di rispondere a queste preferenze da parte dei turisti ed escursionisti (dove la componente estera è rilevante) rappresenti un'opportunità di crescita del proprio business dai risvolti molto interessanti, sia per quanto riguarda la maggior profittabilità del "canale" (vendita diretta senza intermediari) che in merito alla promozione e reputazione che anche un'azienda di dimensioni medio-piccole può costruirsi sul mercato internazionale.

Infine, a conclusione di questa breve descrizione dei principali fattori evolutivi dello scenario del consumo del vino, occorre segnalare la diffusione delle nuove tecnologie digitali sia per quanto riguarda i canali di vendita (e-commerce) che i processi produttivi ed organizzativi afferenti alla gestione aziendale (agricoltura di precisione e tecnologie abilitanti di industria 4.0). Per quanto riguarda le vendite online, sebbene in Italia l'incidenza sul totale dei consumi sia ancora marginale (circa il 2%), non vi è dubbio che si tratti di un fenomeno in crescita e che, al pari di quanto sta avvenendo in altri mercati esteri dove i volumi movimentati sono ben più alti (si pensi che in Cina, ad esempio, circa il 20% delle vendite di vino avviene attraverso l'e-commerce), nei prossimi anni si assisterà ad uno sviluppo ulteriore di questo canale. Proprio in ragione di questa presunta crescita, secondo un'indagine Nomisma Wine Monitor realizzata nel 2017 su un campione di oltre 300 imprese vinicole, il 50% delle aziende vende già

¹⁰ Wine Monitor, Nomisma

online i propri vini (direttamente o tramite siti specializzati) e un ulteriore 17% ha intenzione di ricorrere, entro tre anni, a questo canale.

L'area studi Mediobanca, l'Ufficio studi di Sace e Ipsos hanno inoltre pubblicato un'analisi che ha evidenziato come nell'anno della pandemia da covid-19, le vendite online siano letteralmente esplose; i risultati sono stati riportati nella tabella che segue.

Tabella 1.2 - Vendite on-line durante la pandemia da Covid-19

Si è registrato un +74,9 % delle vendite sui portali web di proprietà delle aziende vitivinicole, un +435% per le piattaforme online specializzate e + 747% per i marketplace generalisti. Nel 2020 gli investimenti nel digital dei maggiori produttori di vino sono aumentati del 55,8%, a fronte di un calo del 14,3% degli investimenti complessivi e del 13,4% della spesa pubblicitaria. L'e-commerce di proprietà consente alle persone di accedere direttamente al viticoltore: prima del lockdown il 71% degli italiani non aveva mai fatto un acquisto online dai siti di una cantina, oggi la quota è scesa di sette punti (64%). Inoltre, la percentuale di persone che prima del Covid non aveva mai fatto ricorso al sito e-commerce o all'offerta online di una enoteca era del 74%, oggi la percentuale è scesa al 69%.

Si può affermare, inoltre, che la pandemia abbia inciso su alcune abitudini di consumo, non solo in ambito digitale. La propensione dei consumatori ad acquistare bottiglie di vino nei supermercati è calata di 6 punti: il 58% degli italiani che in epoca pre-Covid si approvvigionava nella GDO si è ridotto al 52%. La GDO rimane il canale preferito per l'acquisto di vino, ma mostra dinamiche in evoluzione con una sempre maggiore ricerca di qualità, specificità e unicità. Un trend confermato dalla percentuale di persone che ha iniziato a frequentare enoteche, cantine e negozi specializzati. Gli italiani che non si sono mai rivolti a un'enoteca per comprare una bottiglia di vino sono in calo dal 48% prepandemico, al 42% attuale. L'aumento degli acquisti in enoteca ha coinvolto, in primis, l'universo femminile (con un decremento dei non frequentatori dell'8% (dal 52% ante Covid al 44% del 2021), ma ha toccato tutti i segmenti della società, con riduzioni del 5% tra i Millennials, del 6% nella Generazione X e tra i Baby Boomers. Sono in aumento anche gli acquirenti di vino nelle cantine dei produttori: nel periodo pre-Covid gli italiani che non si erano mai recati in una cantina di un produttore erano il 46%, oggi scesi al 39%.¹¹

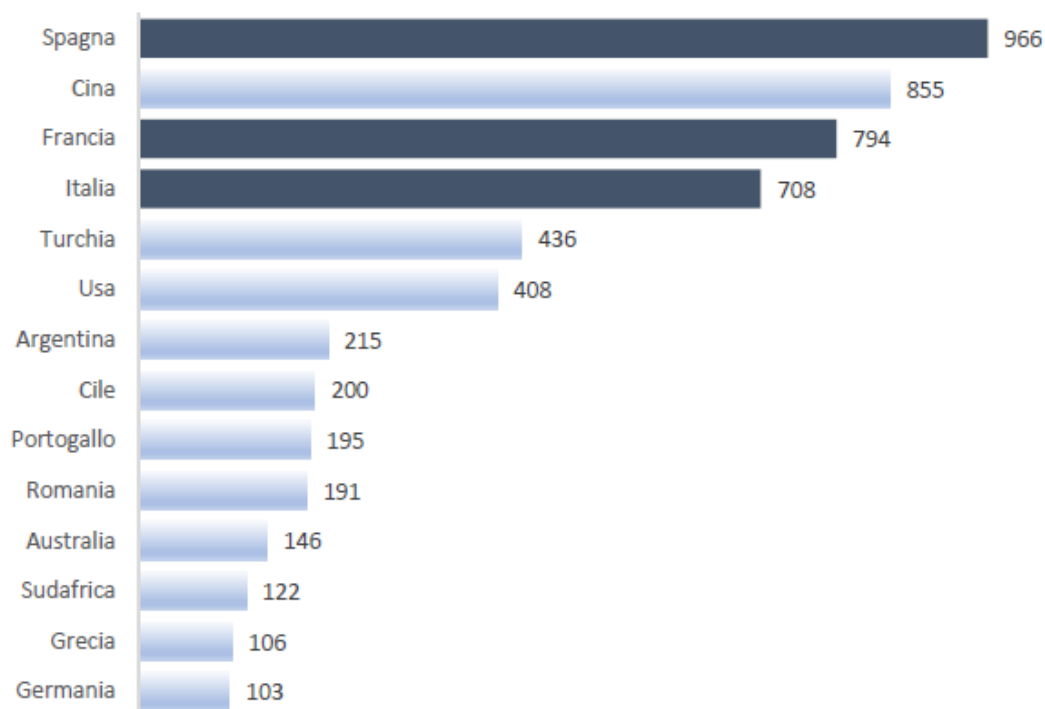
¹¹ La Repubblica, *Il 2020 dei vini italiani: boom di e-commerce e di investimenti nel digital*, 8

Contestualmente, vale la pena segnalare come anche sul fronte dei processi produttivi ed organizzativi delle imprese vinicole (dalla coltivazione dell'uva in vigneto alla gestione della logistica e della produzione in cantina) si stiano sempre più diffondendo strumenti e tecnologie (dai droni ai GPS, dall'internet of things ai big data analytics) che permettono alle imprese vantaggi sia sul lato del risparmio di costo (efficienza) sia sul fronte di maggiori rese e controlli della qualità del prodotto finito.

1.3 LA PRODUZIONE DI VINO NEL MONDO

A livello mondiale, l'Italia è al quarto posto nella classifica che riguarda la superficie dei vigneti in migliaia di ettari. La Spagna è al primo posto con circa un milione di ettari nel 2019, seguita dagli 855.000 ettari della Cina, che si colloca davanti a Francia e Italia con superfici rispettivamente pari a 794.000 ettari e 708.000 ettari (di cui 666 mila a uva da vino). Nel caso della Cina e della Turchia, gran parte dei vigneti è dedicata ad uva da tavola o all'uva passa e non alla vinificazione. I dati internazionali non permettono spesso di avere una distinzione tra le due tipologie di viticoltura: da vino o da mensa.

Grafico 1.1 - Superficie mondiale dei vigneti 2019 (migliaia di ettari)



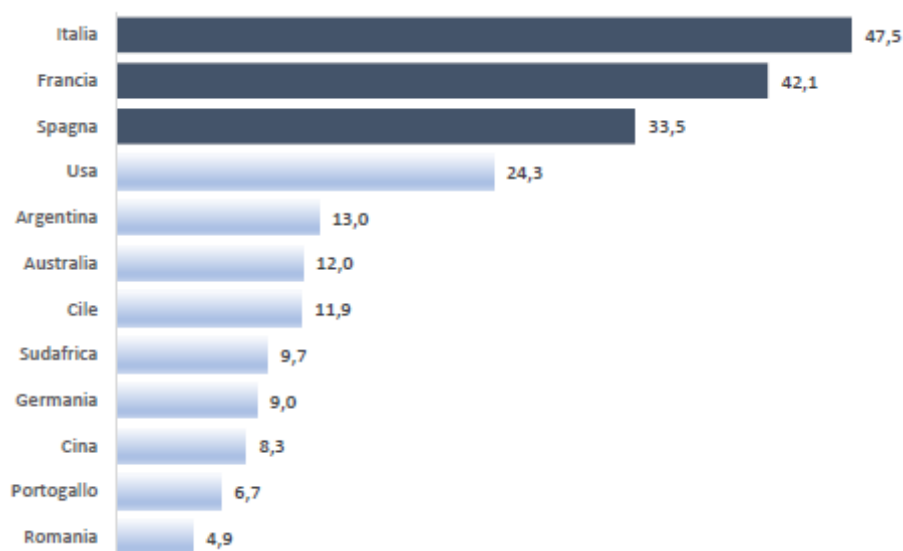
Fonte: RRN-Ismea su dati OIV

L'evoluzione dei diversi paesi e dei principali blocchi economici è stata molto diversa in questi anni. Prendendo in esame la variazione tra i valori medi del quinquennio (2015-2019) e del corrispondente periodo di 10 anni prima (2005-2009) si evidenzia come i principali paesi europei abbiano perso 470.000 ettari di vigneti, mentre i principali paesi produttori del “nuovo mondo” (emisfero sud più USA) abbiano aumentato complessivamente di soli 9.000 ettari le proprie superfici viticole, mentre altri paesi non tradizionalmente vinicoli, in particolare la Cina, abbiano fatto registrare un sensibile aumento, pari a 264.000 ettari, ma non necessariamente investiti a vite da vino. In altre parole, focalizzando l'attenzione sui grandi produttori di vino nel mondo, si nota che la superficie dei vigneti si è ridotta sensibilmente negli ultimi anni in Europa (-14%) anche a seguito di politiche comunitarie che hanno favorito l'espianto con premio, mentre si è

mantenuta stabile in altri paesi a fronte di una crescita della superficie per l'uva da tavola.¹²

Come approfondiremo in seguito, la produzione vitivinicola è influenzata da vari fattori e per questo motivo, una minore superficie di vigneti non significa necessariamente una minore produzione di vino perché subentra il rendimento medio ad ettaro. Si tratta di un elemento essenziale per comprendere il motivo per cui gli incentivi UE utilizzati in passato per ridurre la superficie non sempre hanno raggiunto l'obiettivo della riduzione proporzionale delle produzioni di vino.

Grafico1.2 - Produzione mondiale di vino 2019 (milioni di ettolitri)



Fonte: RRN-Ismea su dati OIV

In un anno produttivo particolarmente scarso, come il 2019, ma anche nella media delle ultime cinque campagne, il ranking riflette in modo chiaro la forza dei tre principali produttori europei, con l'Italia al primo posto. A fronte di una produzione mondiale di 258 milioni di ettolitri nell'ultimo quinquennio (con grandi variazioni tra i diversi anni,

¹² R. DEL REY, F. PICCIOLI, *Il mercato del vino in Italia e nel mondo prima e dopo il covid-19*, Scheda progetto Ismea 10.1 Internazionalizzazione, RRN 2014-2020, MIPAAF, 2020

motivo per il quale è opportuno prendere riferimenti pluriennali), l'Italia, la Francia e la Spagna raggiungono complessivamente 130,7 milioni, ossia pressoché la metà della produzione mondiale di vino.

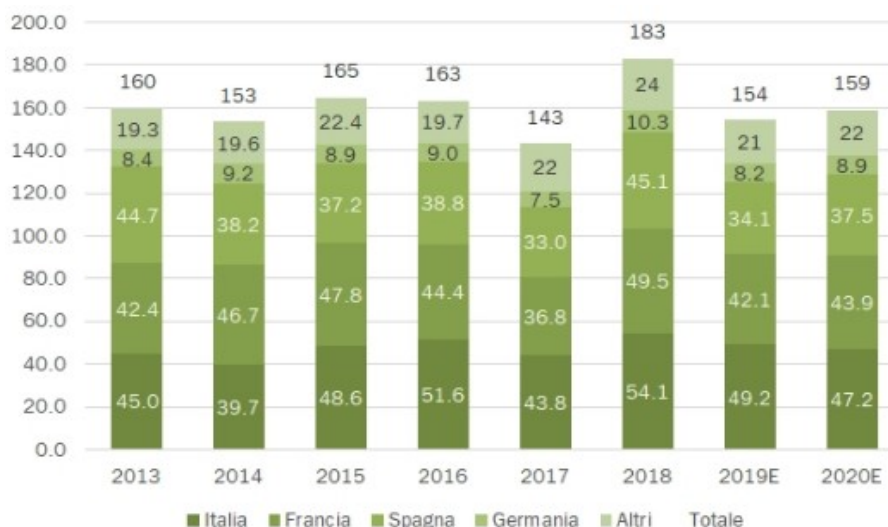
Tabella 1.3 - Produzione mondiale di vino (milioni di ettolitri)

Hi m	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019E	2020E	Media
Italia	38.3	45.0	39.7	48.6	51.6	43.8	54.1	49.2	47.2	45.5
Francia	42.1	42.4	46.7	47.8	44.4	36.8	49.5	42.1	43.9	44.8
Spagna	30.4	44.7	38.2	37.2	38.8	33.0	45.1	34.1	37.5	36.8
Germany	9.0	8.4	9.2	8.9	9.0	7.5	10.3	8.2	8.9	8.7
Portugal	6.3	6.2	6.2	7.0	6.0	6.7	6.1	6.5	6.5	6.3
Russia	6.2	5.3	4.9	5.6	5.2	4.5	4.3	4.6	4.7	5.4
Romania	3.3	5.1	3.8	3.6	3.3	4.3	5.1	3.8	3.6	3.9
Hungary	1.8	2.6	2.6	2.6	2.5	2.5	3.6	2.4	2.9	2.6
USA	21.7	23.6	23.7	21.7	23.6	23.3	24.8	24.3	24.7	22.8
China	13.5	11.1	11.1	11.5	11.4	11.6	9.3	8.3	0.0	10.6
Australia	12.3	12.3	11.9	11.9	13.0	13.7	12.7	12.0	10.6	12.1
Argentina	11.8	15.0	15.2	13.4	9.4	11.8	14.5	13.0	10.8	13.2
Chile	12.6	12.8	10.5	12.9	10.1	9.5	12.9	11.9	10.3	11.1
South Africa	10.6	11.0	11.5	11.2	10.5	10.8	9.4	9.7	10.4	10.3
Other	31.5	35.2	28.8	29.7	28.7	30.4	32.3	28.0	36.0	32.4
Total	251	281	264	274	267	250	294	258	258	266

Fonte: I numeri del vino e OIV

Nel 2020 la produzione mondiale di vino resta stabile rispetto al 2019 e leggermente inferiore (3-4%) alla media degli ultimi anni, attestandosi poco sotto 260 milioni di ettolitri. Se il valore totale non cambia, il bilanciamento tra Europa e resto del mondo si sposta a favore della prima, dove la produzione è prevista in aumento del 4-5%, mentre nel resto del mondo per la prima volta da diversi anni si torna sotto i 100 milioni di ettolitri.

Grafico 1.3 - Produzione vino in Europa



Fonte: I numeri del vino e OIV

Grafico1.4 - Produzione vino nel resto del mondo



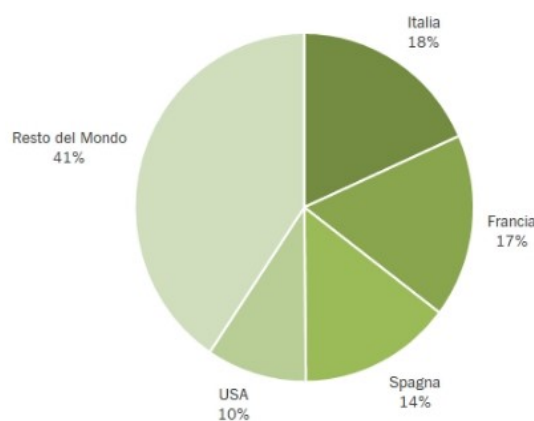
Fonte: I numeri del vino e OIV

La produzione mondiale si dividerebbe dunque tra circa 159 milioni di ettolitri prodotti in Europa e 99 nel resto del mondo. Proprio questa quota è quella in calo più significativo con un -5% (contro il +3% dell'Europa), a fronte di una vendemmia particolarmente negativa in Sud America e Australia: in Cile e Argentina la produzione

si attesta a meno di 11 milioni di hl, in calo del 13% e del 17% rispettivamente. Anche l’Australia scende del 12% a 10.6 milioni di hl, un livello non più registrato dalla grande siccità del 2007.

Si può dunque affermare che il mercato resti tutto sommato bilanciato, nonostante i timori derivanti dalla pandemia, con degli squilibri che saranno di carattere locale. L’Italia resta il principale produttore mondiale, sia nel dato puntuale preliminare 2020 (47,2 milioni di ettolitri) che nelle medie storiche, con una quota del 18% del totale.

Grafico 1.5 - Suddivisione produzione vino mondiale 2020 stimata



Fonte: I numeri del vino e OIV

1.3.1 fattori che influenzano la produzione vitivinicola

Quando si parla di produzione vitivinicola va fatta luce su quelli che sono i principali fattori che la influenzano. Tali fattori vanno a condizionare l’ammontare e la qualità della produzione che verrà immessa annualmente nel mercato. Tutto ciò spiega la prassi di valutare il vino in base all’annata in quanto, da un anno all’altro potrebbe cambiare drasticamente nelle sue caratteristiche organolettiche e non solo.

I *fattori metereologici*, ad esempio, influenzano la produzione sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo. Va specificato che, nel linguaggio comune, il tempo meteorologico va ad indicare quelle che vengono definite le condizioni atmosferiche di una determinata zona nel breve periodo, solitamente giornaliere, stagionali o annuali. Proprio per questo motivo sono soggette ad ampia variabilità nelle diverse annate. Il clima invece è costituito da un complesso insieme di variabili che si modificano nel tempo e nello spazio come risultato dei processi fisici e dinamici dell'atmosfera, influenzando la fisiologia delle piante e la loro distribuzione geografica; in senso stretto il clima può essere quindi definito come l'insieme delle condizioni atmosferiche medie (temperatura, precipitazioni, insolazione, ecc.) che si verificano in una zona nell'arco di lunghi periodi di tempo.

Le principali avversità atmosferiche a cui va incontro la vite sono rappresentate dagli abbassamenti termici primaverili, dalla grandine e in misura più limitata dal vento. Tali avversità influenzano in maniera negativa la produzione in quanto i loro effetti possono essere più o meno distruttivi, in particolar modo in alcune fasi fenologiche.

Tutto ciò poi si ripercuote nel prodotto finito che non sarà quasi mai uguale a quello di un'altra annata. Ogni raccolto è diverso in quanto frutto di vari agenti metereologici intercorsi durante quello stesso anno che andranno a determinare le caratteristiche organolettiche di ogni grappolo d'uva e conseguentemente di ogni bottiglia. I fattori metereologici conseguentemente avranno una grande influenza su quella che sarà la produzione in termini di ettoltri, in termini di bottiglie e in termini di redditività.

Ad influenzare la produzione vitivinicola troviamo poi quelli che vengono definiti come *fattori politico-legislativo*. La produzione ma anche il commercio di vino sono oggetto

di una minuziosa regolamentazione a livello comunitario, sulla quale si fonda poi tutta la copiosa normativa nazionale (legislazione vitivinicola).

La legislazione vitivinicola europea discende dall'Organizzazione Comune di Mercato (OCM) per il vino, che sussiste nel più ampio contesto della Politica Comune Agricola (una delle competenze originarie della Comunità Europea). Grazie a queste norme, su tutto il territorio dell'Unione Europea i vini italiani possono essere facilmente commercializzati e le denominazioni di origine trovano efficace protezione. Le aziende che producono vini di qualità appartenenti alle denominazioni di origine Italiane quali DOC, DOCG E IGT di cui parleremo più avanti, devono attenersi ad una procedura complessa basata sul disciplinare di produzione. Il disciplinare di produzione è un documento, dal valore tecnico e giuridico, che disciplina la produzione di vino a denominazione d'origine secondo metodologie locali e tradizionali, concretizzando, attraverso regole e procedure il legame tra vino e territorio d'origine. Tale documento è parte integrante del fascicolo tecnico e trova riconoscimento a livello europeo.

Il disciplinare riporta poteri e divieti che caratterizzano la produzione del vino lungo tutte le fasi della filiera produttiva ed è diviso in articoli in cui si specifica:

- Denominazione e vini
- Base ampelografica
- Zona di produzione
- Norme per la viticoltura
- Norme per la vinificazione
- Caratteristiche al consumo
- Designazione e presentazione

- Confezionamento
- Legame con l'ambiente
- Riferimenti alla struttura di controllo.

Non da ultimi, citiamo i *fattori demografici e socioculturali*. Sebbene questi fattori influiscano in linea generale sulle attività della maggioranza delle aziende, possiamo affermare che per il settore vitivinicolo questi trovano un coinvolgimento particolare e radicato nella storia del Paese. Oltre che nella storia, il settore vitivinicolo è legato a doppio filo con quello che è il territorio e con la geografia di esso. Definire il concetto di territorio non è impresa facile, ma sono opportune alcune riflessioni generali. Possiamo definire il territorio come uno spazio geografico con un suo tessuto specifico che viene caratterizzato dalla presenza dell'uomo e dal suo modo di insediarsi in un'area, quindi un insieme di valori, di storia e di cultura. Quest'ultima va intesa anche come cultura produttiva, come forma di espressione dell'economia agricola e artigiana che parte da semplici aggregazioni fino ad arrivare a dei veri e propri "distretti alimentari" e creare dei territori "con alta o altissima vocazione". (Pallonari, 2010)

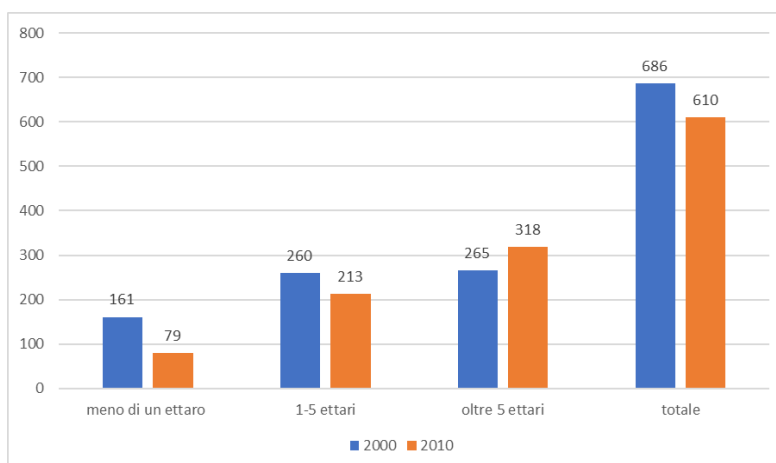
La produzione vitivinicola viene quindi influenzata sia a livello qualitativo che quantitativo oltre che dalle caratteristiche morfologiche, climatiche e territoriali, anche da quelle che potremmo definire come caratteristiche antropologiche, legate cioè alla cultura e alle tradizioni produttive perseguite dal singolo produttore vitivinicolo. Tutto ciò contribuisce quindi a rendere il vino un prodotto non replicabile al di fuori di un determinato territorio, perfino nelle aree con condizioni territoriali e climatiche che potrebbero essere ritenute simili a quelle del territorio italiano.

1.4 LA FRAMMENTAZIONE DEL MERCATO ITALIANO

Il mercato del vino in Italia e nel mondo ha delle caratteristiche particolari rispetto a quello di altri prodotti dell'agroalimentare e, in particolare a quello delle altre bevande alcoliche. Andando nel dettaglio, la caratteristica che differenzia l'Italia dal resto del mondo è l'elevata frammentazione dell'offerta. In altri Paesi troviamo infatti una maggiore concentrazione, con grandi tenute, mentre la dimensione media del vigneto italiano è ridotta. I dati più recenti sono quelli del 6° Censimento Generale dell'Agricoltura per l'anno 2010 in quanto i dati del 7° Censimento per l'anno 2020 sono stati presentati entro il 30 Luglio 2021 e non sono ancora disponibili.

Secondo tali dati, la maggior parte dei vigneti, che nel 2010 ha rappresentato il 35% del totale, ha una dimensione tra 1 e 5 ettari mentre la categoria delle aziende medie, (da 5 a 20 ettari) rappresenta il 34%. I micro-vigneti, quelli cioè di dimensioni pari a meno di un ettaro, si sono andati riducendo e oggi rappresentano il 13% del vigneto Italia, contro il 23% del censimento precedente fatto nel 2000.

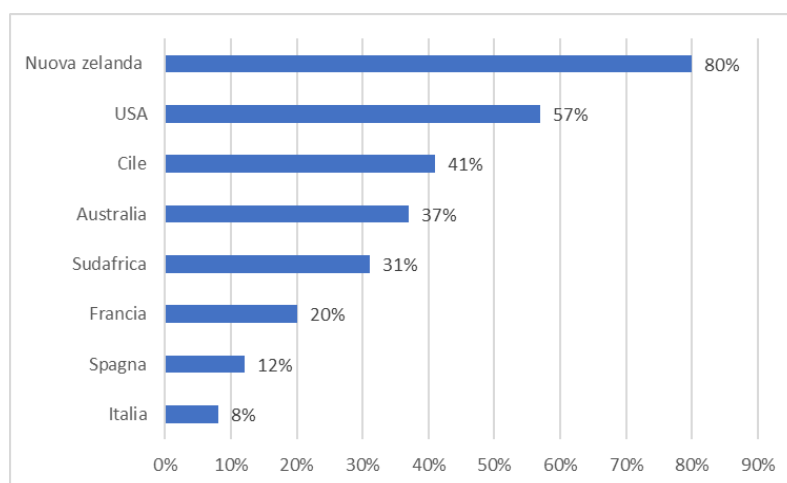
Grafico 1.6 - Dimensione dei vigneti in Italia



Fonte: I numeri del vino su dati Istat

Quanto alle grandi tenute, con superfici a vigneto maggiori di 50 ettari, queste rappresentano il 7% del vigneto italiano e si trovano soprattutto in Toscana, Friuli-Venezia Giulia e Umbria. Questo è un dato significativo della totale contrapposizione dell'Italia rispetto agli altri produttori mondiali. Come ribadito, a fronte di dimensione media delle aziende vitivinicole italiane che si aggirano su pochi ettari, quelle australiane o cilene contrappongono estensioni di diverse centinaia di ettari. Una polverizzazione che si ribalta anche nelle fasi a valle, tra le imprese di trasformazione. Basti pensare che, in Italia, le prime 3 imprese per dimensione produttiva commercializzano appena l'8% della produzione nazionale di vino, contro il 41% del Cile o addirittura l'80% della Nuova Zelanda.

Grafico 1.7 - Grado di concentrazione della produzione vinicola (incidenza sul totale dei 3 top player)



Fonte: elaborazione su dati Wine Monitor

Questa sostanziale frammentazione del mercato ha un'implicazione essenziale ovvero la difficoltà di emergere da parte soprattutto delle piccole imprese vitivinicole in un settore con un'offerta così polverizzata.

Nel decennio 2010-2020 ci sono stati molti cambiamenti nel mondo del vino ma quello che si sta confermando anno dopo anno è quello relativo alla riduzione del numero di aziende che vinificano. Si è passati, infatti, da 62.530 aziende vinificatrici nel 2010, alle 45.730 del 2016 con una flessione del 27% e che continua a ridursi anno dopo anno.¹³

Tabella 1.4 - Indagine strutturale sulla distribuzione delle aziende vinificatrici in Italia

Classi di produzione (hl)	Quota aziende		Quota produzione	
	2010	2015	2010	2015
0-100	82,1%	74,7%	1,5%	1,0%
101-1.000	13,3%	17,5%	6,0%	5,6%
1.001-10.000	3,6%	6,2%	13,0%	15,1%
10.001-50.000	0,6%	1,0%	20,9%	20,7%
50.001-100.000	0,2%	0,3%	18,3%	15,9%
>100.000	0,1%	0,2%	40,3%	41,8%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: RRN/Ismea su dati Agea, dichiarazioni produzione vino 2015

In una platea dei produttori di vino tuttora vasta si rileva comunque una grande eterogeneità di capacità produttiva: un numero ridotto di aziende di grande capacità produttiva che sono in grado di sfruttare pienamente le economie di scala nella produzione convive con una galassia di operatori di piccola e piccolissima dimensione. Il 75% delle aziende vinificatrici produce meno di 100 ettolitri di vino, mentre le aziende con una produzione superiore ai 100 mila ettolitri sono meno dell'1% del totale ma contribuiscono per il 43% della produzione totale.

Altro punto caratterizzante e che potremmo definire come un punto di debolezza che subisce l'Italia è quello riguardante i costi di produzione; in particolar modo l'Italia sconta prezzi maggiori rispetto ai competitor dell'Emisfero Sud. Tale maggiorazione dei costi è determinata, oltre che da fattori orografici del territorio, anche dalla minor

¹³ E. POMARICI, T. SARNARI, *Fabbisogni e strumenti di intervento nel settore vitivinicolo italiano alla luce degli obiettivi della nuova pac*, Scheda progetto Ismea 6.1 Complementarità e No double Funding, RRN 2014-2020, MIPAAF, 2020

presenza di vigneti irrigati che determinano una resa più bassa di uva per ettaro. A tale proposito, interessante il dato che mostra come la Nuova Zelanda abbia l'85% dei vigneti irrigati o il Cile che arriva addirittura all'89%, contro l'Italia, dove l'incidenza scende al 26%.

Un altro elemento che caratterizza l'offerta di vino in Italia e che potremmo, sicuramente, classificare come un punto di forza è la molteplicità di vitigni allevati, in particolare di quelli autoctoni.

Complice anche l'influenza di opinion maker stranieri, in passato si era affermata la "moda" dei vitigni internazionali. Negli ultimi due decenni, invece, si è tornati ai vitigni autoctoni, valorizzando il patrimonio italiano, in alcuni casi recuperando vecchi vitigni abbandonati (spesso perché le rese erano basse) e vinificandoli secondo le nuove tecnologie con risultati migliori. (Scarso, 2016)

Tabella 1.5 – Approfondimento vitigni italiani

Per vitigno si intende una varietà di vite. L'Italia è uno dei paesi con il maggior numero di vitigni autoctoni. In Italia sono attualmente registrate 545 varietà di vite da vino e 182 varietà di vite da tavola mentre a livello mondiale sono più di 1300 solo le varietà da vino. Sono i vitigni che caratterizzano i vini che se ne ottengono, dal momento che ogni varietà di vite ha caratteristiche diverse sia dal punto di vista colturale (resistenza ai parassiti o al clima, tipo di terreno o di esposizione ideale) che dal punto di vista enologico (dimensione degli acini e dei vinaccioli, spessore della buccia, contenuto zuccherino e in acidità, tannini e molte altre). Inoltre, la diffusione geografica delle specie è largamente influenzata dalle tradizioni locali e dal commercio, per cui varietà autoctone di determinate regioni (quasi esclusivamente francesi) si sono trasformate in varietà internazionali e hanno conosciuto una diffusione pressoché mondiale come ad esempio il Merlot, il Cabernet, il Sauvignon, lo Chardonnay e il Syrah. Uno degli unici vitigni internazionali a non essere francese è infatti il Riesling, vitigno a bacca bianca di origine tedesca (Riesling Renano) e coltivato anche in Friuli-Venezia Giulia (Riesling Italico).

A valorizzare questa ricchezza, mettendo in luce le interazioni tra vitigno e ambiente di produzione, contribuisce un grande numero di vini con origine geografica riconosciuta: 409 vini con denominazione di origine protetta (DOP) e 128 vini con indicazione geografica protetta (IGP) la cui produzione interessa tutto il territorio nazionale¹⁴

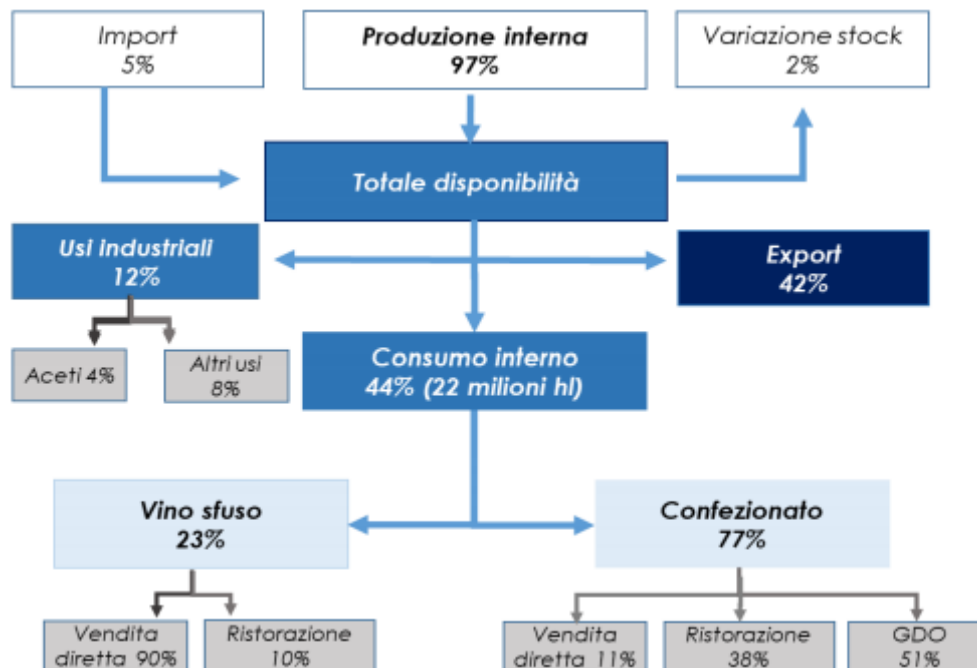
Come approfondito in tabella, tale primato va a determinare per l'Italia una grande ricchezza e varietà nell'offerta, valorizzando l'unicità della produzione italiana e differenziandola in un mercato sempre più globale. Allo stesso tempo però questo comporta uno sforzo maggiore di comunicazione per valorizzare tutti i vitigni diversi, soprattutto all'estero.

1.4.1 La destinazione della produzione italiana

La produzione nazionale, integrata dalle importazioni ed eventualmente dalle variazioni degli stock, trova tre destinazioni distinte. La parte largamente maggioritaria è destinata al consumo umano e si ripartisce ormai in modo sostanzialmente bilanciato tra mercato interno ed esportazioni. Relativamente al mercato interno è ancora poco importante la quota della produzione che arriva al consumo sfusa, principalmente per vendita diretta. La produzione che arriva al consumo confezionata rappresenta quasi i quattro quinti del totale dei consumi interni. Quasi i due terzi di questo flusso arriva al consumo attraverso i canali commerciali, dove ormai in termini di volume domina la grande distribuzione organizzata, e la vendita diretta, mentre la restante parte è consumata nella ristorazione.

¹⁴ I 409 vini DOP italiani includono: 77 vini con denominazione di origine controllata e garantita (DOCG) e 332 vini con denominazione di origine controllata (DOC). DOCG e DOC rappresentano le menzioni tradizionali utilizzate in Italia per presentare i vini DOP riconosciuti ai sensi del Reg. (CE) 1308/2013 dell'UE. L'attribuzione di dette menzioni tradizionali ai vini prodotti in Italia è regolata, nel quadro della normativa europea, dalla Legge 238/2016.

Figura 1.1 - I flussi in volume all'interno della filiera (ultime 5 campagne)



Fonte: RRN/Ismea

1.5 LE CLASSIFICAZIONI DEL PRODOTTO VINO

Quando si parla di vino da un punto di vista di marketing, è fondamentale ricordarsi che non si tratta soltanto di una bevanda, ma è composto da una serie complessa di elementi che costituiscono insieme il prodotto-vino vero e proprio.

Il vino

“Il vino è il fulcro del prodotto. In questo settore, però, il vino non è soltanto dato dalla bevanda in sé, ma dai differenti elementi che lo compongono:

- colore;
- caratteristiche gusto-olfattive;
- vitigni;
- area di produzione/denominazione;

- vinificazione e maturazione;
- gradazione;
- annata;
- longevità.”¹⁵

Gran parte di questi elementi sono inclusi nella scheda tecnica di un vino, ma non sempre questa è disponibile nel punto vendita. Alcune di queste informazioni sono solitamente presenti in etichetta e sono quei fattori che possono influenzare la scelta da parte del consumatore soprattutto nel caso di acquisto fatto nella Grande Distribuzione. Insieme, tutti questi elementi permettono di distinguere un vino dall'altro.

Sicuramente la prima discriminante è il colore e la scelta tra bianco, rosso e rosato viene fatta dal consumatore in base alle proprie preferenze, all'occasione o alle necessità di abbinamento.

Per quanto riguarda la gradazione alcolica, un consumatore potrà preferire un vino con minore gradazione oppure, ad esempio per le bottiglie più importanti potrà spostare l'attenzione sull'annata.

Altro fattore di distinzione di un vino dall'altro è la longevità e cioè la capacità di quel vino di evolversi in modo positivo con il passare del tempo.

Alcuni consumatori potranno basare la loro scelta anche in termini di vinificazione e maturazione del vino, essenziali per il prodotto finale.

Un altro elemento fondamentale del prodotto vino è la denominazione.

Questa può essere paragonata ad un brand che abbia in sé valori legati alla zona di produzione e che spingono il consumatore a sceglierlo in base all'immaginario, più o

¹⁵ SLAWKA G. SCARSO, *Marketing del vino Dalle etichette ai social network, la guida completa per promuovere il vino e il turismo enogastronomico*, Edizioni LSWR, Milano, 2016, p.55

meno fondato della propria esperienza, o da quanto letto o sentito di quella denominazione.

A questo punto analizziamo anche gli altri fattori che compongono il prodotto-vino nella sua interezza.

La bottiglia di vino

Secondo Rouzet e Seguin, “l’80% dell’acquisto del vino nella grande distribuzione è condizionato dalla bottiglia, ancor prima che dall’etichetta”¹⁶.

Le bottiglie si possono, innanzitutto, distinguere in base al formato. I più comuni sono: 375 ml (mezza bottiglia), 500 ml, 750 ml (standard), 1,5 l (magnum), 3 l (Jéroboam), 4,5 l (Réhoboram), 6 l (Mathusalem), 9 l (Salmanazar), 12 l (Balthazar), 15 l (Nabucodonosor). La bottiglia di capienza standard è quella da 750ml. Le dimensioni standard facilitano il trasporto, lo stoccaggio e l’esposizione della bottiglia. Entrando nello specifico, la bottiglia da 375 ml, o mezza bottiglia, è solitamente usata per vini passiti, analogamente alla bottiglia da 500 ml, ma anche per vini secchi e fermi, quando si vuole offrire la possibilità al cliente, soprattutto al ristorante, di assaggiare ad esempio più di una bottiglia. Il difetto che lamentano in molti è però il fatto che il vino in questa tipologia di bottiglia tende ad invecchiare più velocemente, il tappo è infatti lo stesso della bottiglia standard e quindi la micro-ossigenazione che avviene attraverso il sughero ha una velocità doppia, visto il contenuto minore. La magnum è secondo molti il formato che permette di garantire le condizioni ideali di invecchiamento di un vino; dei formati più grandi è certamente il più diffuso, solitamente se ne produce una serie limitata e solo per le etichette più importanti. Bottiglie ancora più grandi sono via via

¹⁶ E. ROUZET, G. SEGUIN, *Il marketing del vino Il mercato Le strategie commerciali La distribuzione*, Il Sole 24 Ore Edagricole, 2004 ed. it. Marengi Matteo, p. 34

più rare. Le aziende spesso scelgono di produrle in serie molto limitata, magari con un'etichetta personalizzata.

La forma della bottiglia dipende solitamente dalla tradizione di una zona, oltre che da scelte vere e proprie di marketing. La bordolese, che prende il nome dalla zona di Bordeaux, è la bottiglia più diffusa. È una bottiglia dotata di spalle alte, pensata proprio per il Bordeaux, ma oggi utilizzata sia per bottiglie rosse che per rosati e vini bianchi. La borgognona nasce invece in Borgogna per il Pinot Noir. Oggi anch'essa viene utilizzata per vini bianchi, in particolare per i Sauvignon Blanc Neozelandesi. Ci sono anche delle eccezioni come ad esempio l'anfora, la bottiglia del verdicchio dei Castelli di Jesi di Fazi-Battaglia, che fu creata nel 1954 dall'ingegnere Antonio Maiocchi, la quale ha subito un rinnovamento nel 2007. Un altro elemento importante è il peso della bottiglia. Una bottiglia più pesante dà nei paesi del vecchio mondo un'idea di un vino di migliore qualità e per questo si tende spesso a cercare un vetro più spesso per un vino riserva, più pesante rispetto ai vini base al fine di comunicare tale impressione di valore elevato. Va notato al tempo stesso che nel corso degli ultimi anni, l'attenzione alla sostenibilità ambientale ha portato a una valorizzazione del peso inferiore delle bottiglie: bottiglie più leggere comportano costi inferiori nel trasporto e, quindi, un consumo minore di anidride carbonica, la cosiddetta carbon footprint.

Anche la scelta del colore della bottiglia ha un'importanza rilevante per la commercializzazione del vino, oltre che per la conservazione. La bottiglia di colore verde viene scelta principalmente per favorire una migliore preservazione: il vetro scuro filtra la luce rallentando l'ossidazione del vino. I vini per cui spesso vengono scelte bottiglie di vetro trasparente sono quelli di cui si vuole valorizzare il colore: i bianchi e i rosati. Se però oggi sappiamo che i bianchi, sia per tipologia sia per metodi di

produzione, possono essere più longevi rispetto a prima, (il consumo entro l'anno, sempre diffuso, ma non rappresenta un obbligo come in passato), il vetro trasparente può essere una scelta ottima per i vini rosati per i quali, ancora più che per i bianchi si vuole valorizzare il colore del vino.

Formati innovativi

Le innovazioni nel mondo del vino possono riguardare, da un lato i formati e dall'altro le tecnologie utilizzate. Per quanto riguarda i formati, sia in Italia che all'estero, si vanno sviluppando soprattutto quelli monodose. Ne so un esempio le confezioni One Glass, progetto italiano di confezione da 100 ml, che oltre ad essere leggera e tascabile, è anche ecologica data la sua composizione (75% carta, 20% polietilene e 5% alluminio) che la rendono interamente riciclabile o trasformabile in biocombustibile. Tulip è, invece, un progetto britannico che vede due linee di prodotto: una con vini italiani (Italian Job) e una con vini francesi (Le Froglet). In questo caso, si tratta piuttosto di bottiglie destinate soprattutto al consumo fuori casa, dal teatro ai concerti e in tutti quei contesti in cui, per i gestori, diventa difficile servire vino in vetro. Altre innovazioni riguardano invece la modalità di conservazione del vino, come nel caso delle bag in box. Questo packaging è formato da una scatola all'interno della quale si trova una sacca dalla quale si preleva il vino attraverso un rubinetto. Man mano che il vino esce la sacca si svuota, senza entrare a contatto con l'aria. Anche in questo caso il packaging è ecologico. Per citare un ultimo esempio ecologico, si stanno sviluppando nuove bottiglie fatte non più di vetro ma di cartone. In questo caso, nel cartone c'è un involucro di plastica, anch'esso riciclabile, all'interno del quale viene conservato il vino. Queste bottiglie sono biodegradabili e, in più, pesano solo una cinquantina di

grammi, contro il mezzo chilo della bottiglia di vetro, riducendo così anche il carbon footprint.

L'etichetta

Come specificato sopra, oggi giorno le bottiglie sono diventate generiche, nel senso che, la tipologia di vino che possiamo trovare in una specifica tipologia di bottiglia cambia in base alle scelte di ogni singola cantina. Ad esempio, oggi la bordolese è la bottiglia più diffusa, ma al suo interno troviamo vini bianchi, rossi o rosati. Tutto ciò pone un reale problema di riconoscibilità da parte del cliente che viene oggi risolto attraverso l'etichetta.

L'etichetta è il biglietto da visita della bottiglia.

Essa rappresenta uno strumento mediante il quale si riesce a descrivere più nel dettaglio cosa c'è all'interno della bottiglia. Ciò che è bene ricordare è che l'etichetta ha una funzione di tutela verso il consumatore prima ancora che di comunicazione. Le norme che regolamentano l'etichetta sono state formulate con l'obiettivo di fornire una garanzia al consumatore rispetto al vino contenuto nella bottiglia. Tale regolamentazione è molto precisa tanto che gli stessi Rouzet e Seguin suggeriscono, una volta creata l'etichetta, “di far controllare la bozza prima della stampa dagli uffici dell'ICRF (Ispettorato Centrale della Repressione Frodi)”¹⁷ oppure rivolgersi ai servizi di consulenza sulle etichette offerti dalle Camere di Commercio, come invece consiglia Michele A. Fino¹⁸.

¹⁷ *Ivi*, p. 37

¹⁸ M.A.FINO, *Questione di etichetta. Guida alle norme sull'etichettatura dei vini in Italia*, Vignaioli Piemontesi, 2013

L'etichetta si divide solitamente in etichetta (frontale) e retro-etichetta. In queste troviamo delle menzioni obbligatorie e altre invece facoltative che un'etichetta deve presentare.

Le menzioni obbligatorie sono:

- la denominazione di vendita: per i vini senza denominazione ed i vini varietali, sull'etichetta va inserita l'indicazione “vino” seguita dal colore; per i vini a Indicazione Geografica o a Denominazione d'Origine, bisogna far riferimento al disciplinare che regola ciascuna denominazione, ricordando la regola generale che impone di scrivere le denominazioni sempre per esteso, senza mai usare sigle in etichetta.
- l'indicazione dell'azienda imbottigliatrice: il nome dell'imbottigliatore, del produttore se si tratta di spumanti, o dell'importatore, nel caso di vini esportati, va indicato in etichetta insieme al nome del Comune di produzione. Esso può essere sostituito dal Codice ICQRF (rilasciato cioè dal Dipartimento dell'Ispettorato Centrale della tutela della Qualità e Repressione Frodi dei prodotti agroalimentari del Ministero). Tale vincolo ha come obiettivo quello di garantire la tracciabilità del prodotto al consumatore finale.
- l'indicazione del Paese produttore: con la formula “vino d'Italia”, “prodotto in Italia” o “prodotto d'Italia”. A differenza dell'indicazione dell'azienda imbottigliatrice, qui ci si riferisce al luogo dove sono state raccolte e vinificate le uve.
- il volume nominale: tale valore va tassativamente indicato in etichetta, anche se si può decidere di usare un'unità di misura tra il litro, il centilitro e il millilitro e senza usare punteggiatura. L'utilizzo del simbolo di stima (e) riportato in

caratteri di almeno 3 mm di altezza, attesta che il produttore dell'imballaggio ha rispettato le modalità di controllo metrologiche previste per la misurazione delle quantità nominali¹⁹.

- la percentuale di alcol sul volume: questa indicazione si riferisce al titolo alcolometrico effettivo ovvero il valore dell'alcol effettivamente presente in bottiglia seguito dal simbolo «% vol.» e può essere preceduto dai termini «titolo alcolometrico effettivo» o «alcole effettivo» o dall'abbreviazione «alc». È, invece, facoltativo indicare il titolo alcolometrico totale, composto dal valore effettivo sommato al valore potenziale, dato dall'eventuale residuo zuccherino. La tolleranza in questa indicazione è dello 0,5% in più o in meno, rispetto a quanto indicato in etichetta. Si sale ad una tolleranza dello 0,8% per i vini DOP o IGP immagazzinati in bottiglie per più di 3 anni, per i vini spumanti di qualità, i vini liquorosi e per i vini da uve stramature.
- il lotto: il numero di lotto non deve essere apposto necessariamente sull'etichetta. Questo codice viene creato dall'azienda, per esempio indicando il numero di lotto e la data o l'anno di imbottigliamento, e sta a indicare univocamente le bottiglie che vengono confezionate. In questo modo, è possibile tracciare il vino dal suo imbottigliamento risalendo alla data in cui è avvenuto, così come indicato nei registri della cantina. Per gli spumanti metodo classico, la data non è quella dell'imbottigliamento ma della sboccatura.
- il tenore di zuccheri: viene indicato nei vini spumanti, negli spumanti gassificati, nei vini spumanti di qualità e negli spumanti aromatici di qualità in base all'aggiunta o meno di zuccheri dopo la sboccatura.

¹⁹ *Ibidem.*

- la presenza di allergeni: gli allergeni sono entrati da pochi anni nella legislazione vitivinicola comunitaria e tra questi i solfiti sono stati anche oggetto di vere e proprie campagne di demonizzazione. Tra gli altri allergeni i solfiti sono quelli che debbono essere indicati pressoché sempre, poiché indipendentemente dal fatto che siano aggiunti, si formano naturalmente nel vino, in conseguenza dei fenomeni fermentativi. La presenza di solfiti deve essere indicata ogni qualvolta le analisi chimiche, con metodologia di riferimento ufficiale indichino un tenore di SO₂ (anidride solforosa) totale nel vino pari o superiore a 10 mg/l. Importante sapere che, per l'obbligo di indicare la presenza di derivati di uova o latte (altri allergeni elencati nell'All. III bis della direttiva 2000/13), che normalmente possono essere usati per la chiarifica, è sufficiente che siano presenti nel vino, non importa in quale quantità. Gli elementi potenzialmente allergenici devono figurare sull'etichetta, preceduti dalla parola «contiene». Per i solfiti si possono usare i seguenti termini: «solfiti», «solfiti» o «anidride solforosa». In alternativa all'indicazione per esteso, si può utilizzare uno dei pittogrammi messi a punto dall'UE e pubblicati nell'allegato X al Reg. 607/2009, emendato dal Reg.579/2012:



20

Tutte queste indicazioni si devono trovare nel medesimo campo visivo. In altre parole, il consumatore, per leggerle tutte, non deve essere costretto a girare la bottiglia.

²⁰ Pittogrammi dell'UE per l'indicazione della presenza di allergeni all'interno del vino.

Oltre alle menzioni obbligatorie, ce ne sono alcune facoltative che possono essere inserite in etichetta. In generale, è bene ricordare che queste non devono indurre in confusione il consumatore, per esempio, usando nomi che ricordino altre denominazioni, né possono indicare caratteristiche speciali che non siano dimostrabili e verificabili attraverso i registri di cantina o di vigna, o attraverso una certificazione, o un riconoscimento pubblico. Questo vale, per esempio, per l'uso del termine "naturale" in etichetta. Poiché, a differenza dei vini biologici e biodinamici, non esiste un ente che certifichi il vino "naturale", non è possibile indicarlo neppure a scaffale, mentre il produttore è libero di usarlo su brochure, sito Internet e altro materiale che non sia legato strettamente alla vendita di vino. Inoltre, è vietato inserire gli elementi vietati per legge; non si può ad esempio indicare il vitigno nei vini da tavola o l'annata²¹. Di seguito, le informazioni facoltative che possono essere incluse :

- le menzioni tradizionali aggiuntive: ad esempio la Denominazione d'Origine Protetta (DOP) o l'Indicazione Geografica Protetta (IGP) seguendo le indicazioni del disciplinare della denominazione; lo stesso vale per le menzioni che indicano il metodo di produzione o di invecchiamento, la qualità o il tipo di luogo ad esempio Classico Riserva, Superiore ecc. la regola generale è fare riferimento al disciplinare di produzione.
- le menzioni geografiche aggiuntive: sono riferite alle sottozone e anche in questo caso occorre far riferimento al disciplinare di produzione che le indica con precisione. Se ammesso dal disciplinare può essere indicata anche la vigna, nel

²¹ SLAWKA G. SCARSO, *Marketing del vino Dalle etichette ai social network, la guida completa per promuovere il vino e il turismo enogastronomico*, Edizioni LSWR, Milano, 2016, p.63

caso in cui il vino sia ottenuto solo da uve provenienti dallo stesso vigneto e vinificate separatamente.

- torri, castelli, abbazie, rocche, ville (anche in tedesco per l'Alto Adige): pur trattandosi di toponimi generici, l'Unione Europea ne ammette l'uso quando questo si identifica fortemente con la storia dell'azienda vinicola. Un esempio caratteristico è quello dei cosiddetti château francesi. La loro menzione vale solo per i vini DOP o IGP, purché tutte le uve siano vendemmiate all'interno dell'azienda e la vinificazione venga seguita interamente dall'azienda stessa.
- l'annata: è una menzione che varia a seconda della tipologia di vino. Nel caso dei vini DOP e IGP è obbligatoria, tranne per le eccezioni previste dai singoli disciplinari. Nel caso dei vini varietali è facoltativa, mentre resta vietata nei cosiddetti vini senza denominazione. È importante che almeno l'85% delle uve usate per la produzione del vino di cui viene indicata l'annata provenga dalla stessa vendemmia, effettuata nello stesso anno civile (l'eccezione riguarda gli ice-wine, le cui uve vengono vendemmiate tra gennaio e febbraio dell'anno successivo)
- i loghi internazionali: quando si esportano vini all'estero, le etichette devono sottostare a regola particolari, anche in deroga a quanto previsto all'interno del proprio Paese o dall'Unione Europea. Per esempio, i vini diretti in Germania devono presentare il logo che indica l'opportunità di smaltire l'imballaggio in modo corretto e quello riferito all'avviso alle donne di non consumare alcolici durante la gravidanza.



22



23

- la certificazione biologica e biodinamica: per i vini biologici, a partire dal 2012, quando è stato approvato il reg. 203/2012, c'è un logo ufficiale dell'UE. Tale logo si può applicare nel caso in cui le uve provengano da agricoltura biologica certificata e anche i processi in cantina seguano le regole stabilite dallo stesso regolamento.



24

- il QR Code: che sta per Quick Response Code. Si tratta di un quadrato composto a sua volta da quadratini bianchi e neri (in codice binario) che, se inquadrato da uno smartphone con un'apposita applicazione, rimanderà automaticamente a una pagina web dedicata, solitamente una scheda tecnica utile per dare contenuti

²² Il Punto Verde o Der Grüne Punkt - non è un marchio ecologico, ma attesta che il prodotto è soggetto a recupero.

Nel Nord Europa e in Germania attesta che il produttore aderisce ai consorzi, previsti dalla legge, per organizzare il recupero e il riciclaggio degli imballaggi. Le aziende che esportano in altri paesi europei dove tali consorzi sono già funzionanti, lo inseriscono negli imballaggi o sulle etichette dei loro prodotti.

²³ Logo internazionale che indica alle donne di non consumare alcolici durante la gravidanza

²⁴ https://ec.europa.eu/agriculture/organic/downloads/logo_en

aggiuntivi sulla cantina e sul vino descrivendone le sue caratteristiche ed eventuali abbinamenti.

- marchi collettivi o aziendali: si possono riferire ad una determinata zona o ad un premio per un concorso enologico ufficiale, o anche un logo aziendale tenendo presente che, se il logo aziendale presenta degli elementi grafici come vigneti o edifici particolari, questi devono caratterizzare realmente l'azienda.
- menzioni di trattamenti e scelte produttive: anche in questo caso possono essere menzionate, purché il linguaggio e i termini utilizzati non rechino confusione nel consumatore, né cerchino di presentare il prodotto come particolare e unico rispetto a vini ottenuti con metodi analoghi e, infine, purché ciò che viene indicato in etichetta sia documentato e quindi verificabile.

Il tappo

Per quanto riguarda il tappo, al momento sul mercato sono diffusi vari tipi di chiusura. Anche in questo caso si stanno sviluppando delle innovazioni, volte a risolvere, da un lato, il problema della scarsità di sughero disponibile sul mercato, dall'altro l'incognita dei difetti di tappo che a volte colpiscono alcuni vini e che possono generare difficoltà con gli intermediari, soprattutto nelle esportazioni pur non dipendendo dal produttore. L'odore di tappo, infatti, dipende da un fungo che attacca la corteccia della quercia da sughero, perciò, la responsabilità spetterebbe dunque a chi fornisce i tappi di sughero ma, di fatto, è il produttore che ne risponde.

“I tappi al momento diffusi sono :

- tappo di sughero: naturale, tecnico (agglomerato, a rondelle), a fungo;
- tappo polimerico espanso (tappo sintetico o di silicone);
- tappo di vetro;

- capsula di alluminio (tappo a vite)²⁵

Le implicazioni in questo ambito sono sia in termini di posizionamento sia del mercato a cui ci si rivolge. Da un lato, per una bottiglia “importante”, molti consumatori, per lo meno in Italia, si aspetterebbero l’uso di un tappo di sughero naturale che confermi l’immagine di eleganza, qualità e longevità del vino. Tappi di tipo diverso sono spesso considerati adatti per vini di fascia più bassa. In Italia, il tappo a vite era usato soprattutto per le damigiane mentre all’estero non è associato a un’immagine di bassa qualità. Per questo all’estero il tappo a vite è anzi richiesto espressamente, mentre si guarda con scetticismo al tappo di sughero. Non a caso, a partire dal 2013 non esiste più l’obbligo di usare il tappo di sughero per i vini DOCG, proprio per non ostacolarne l’esportazione.

La capsula

L’ultimo elemento è la capsula che ricopre il tappo e il collo della bottiglia con l’obiettivo di proteggerli da sostanze inquinanti, oltre che di completare il packaging della bottiglia. Un tempo si usavano quelle di stagnola ma oggi, a causa delle possibili emissioni di piombo, questo uso è vietato e al loro posto si usano capsule di alluminio poli laminato, PVC e altri materiali non tossici. Il colore delle capsule viene scelto coerentemente col design dell’etichetta e della bottiglia. A volte il colore e il materiale vengono cambiati nelle diverse linee di prodotto, in modo da evidenziarle più facilmente. Alcune aziende scelgono di personalizzare le capsule in cima, con un marchio che permetta di riconoscere le bottiglie, o almeno l’azienda vitivinicola, quando il contenitore è reclinato sullo scaffale. La capsula deve riportare nel caso di vini fermi DOP o IGP, l’indicazione del codice ICQRF dell’imbottigliatore o

²⁵ *Ivi.*, p.67

dell'azienda produttrice, se quest'ultima fa imbottigliare i propri vini da un contoterzista.

Nuove regolamentazioni

Il 24 e 25 giugno 2021, il Parlamento Europeo, il Consiglio e la Commissione europea hanno raggiunto un accordo politico sui tre regolamenti (Piani strategici, Organizzazione comune dei mercati e Regole orizzontali) che andranno a comporre la futura Politica Agricola Comune (PAC). Il testo dell'accordo, già validato quasi all'unanimità, con la sola eccezione della Bulgaria, dai ministri agricoli dell'Unione durante il consiglio AGRIFISH di lunedì 28 giugno dovrà essere sottoposto in autunno ad approvazione formale da parte del Parlamento europeo e degli Stati membri riuniti nel Consiglio per poter entrare in vigore il prossimo gennaio 2023.

Tra le novità più importanti di interesse per il settore vini e spiriti si trova quella che riguarda l'etichettatura nutrizionale e la lista degli ingredienti.

Cade, infatti, la deroga prevista dall'art. 13, par. 4 del reg. UE n. 1169/2011 che esentava i vini, al pari delle altre bevande alcoliche con più di 1,2% vol., dall'obbligo di indicare in etichetta la dichiarazione nutrizionale e la lista degli ingredienti; grazie alla nuova PAC, la dichiarazione nutrizionale per i vini diventa un'indicazione obbligatoria, ma potrà essere limitata, in etichetta, all'indicazione del solo valore energetico, espresso utilizzando il simbolo 'E' per l'energia, così da limitare al massimo le traduzioni nelle lingue del Paese di destinazione del prodotto. La dichiarazione nutrizionale completa e la lista degli ingredienti, entrambe obbligatorie secondo l'accordo raggiunto, potranno essere fornite attraverso la c.d. e-label, a condizione che sull'etichetta sia presente un chiaro collegamento al mezzo elettronico impiegato (*QR code*, *Bar code* o altro).²⁶

²⁶ Federvini

Altra novità riguarderà i vini dealcolati e i vini parzialmente dealcolati: con l'accordo saranno regolamentati i vini a ridotto tenore alcolico includendoli tra i prodotti vitivinicoli. L'accordo chiarisce che dovrà essere indicato in etichetta che si tratta di vini de-alcolati e di vini parzialmente dealcolati, a seconda dei casi.

È autorizzata la de-alcolazione totale (titolo alcolometrico inferiore a 0.5% vol.) per i vini da tavola, mentre per i vini DOP e IGP, secondo l'accordo, potranno essere dealcolati solo parzialmente (titolo alcolometrico superiore a 0.5%), sempre a condizione che sia previsto dall'apposito disciplinare di produzione.

Infine, nel quadro della riforma PAC, Parlamento europeo, Commissione e Consiglio hanno anche trovato un accordo sulla revisione del reg. UE n. 251/2014 concernente la definizione, la designazione, la presentazione, l'etichettatura e la protezione delle indicazioni geografiche dei prodotti vitivinicoli aromatizzati. In particolare, secondo le prime bozze circolate, l'accordo dovrebbe contenere molte delle richieste formulate dal settore, fra cui la possibilità di ricorrere alle stesse modalità previste per i vini nell'indicazione al consumatore delle informazioni relative alla dichiarazione nutrizionale e alla lista degli ingredienti (*e-label*), la modifica della definizione di Vermouth e la possibilità di impiegare bevande spiritose per l'aromatizzazione dei prodotti.

1.5.1 La piramide del vino

La classificazione dei vini italiani viene illustrata solitamente come una piramide alla cui base si trovano i vini senza denominazione di origine, soggetti a minori restrizioni ma sottoposti ugualmente ai controlli normativi in merito agli aspetti igienico-sanitari. Questi sono i vini più diffusi in Italia, noti come "Vini da Tavola" anche se questa

dicitura, presente nella precedente normativa, oggi non sia più legale per volere della Comunità Europea che ha voluto limitare le denominazioni il più possibile.

Un gradino sopra i vini da tavola, troviamo il primo livello di classificazione, noto anche come IGP (Indicazione Geografica Protetta), come vuole la normativa europea valida per tutti i prodotti agroalimentari. L'Italia ha però deciso di lasciar scegliere i singoli produttori se usare anche la vecchia classificazione IGT come previsto della precedente legislazione.

In Valle d'Aosta questa classificazione può essere riportata come Vin De Pays, la categoria corrispondente in lingua francese. I vini IGP prodotti in Alto Adige invece, possono riportare la dicitura Landwein, uguale per tutti i vini prodotti in Germania e che indica una regione o una vasta zona al suo interno, con l'applicazione di un disciplinare molto generico.

I vini di questa categoria sono molto adatti alla sperimentazione di uvaggi per produrre nuovi vini grazie all'assenza di disciplinari restrittivi. Infatti, i vini IGT devono avere un minimo dell'85% di uve appartenenti alla zona di provenienza dalla quale prendono il nome. Sull'etichetta, oltre all'azienda che imbottiglia, possono comparire il territorio di provenienza, il vitigno, il colore e l'annata.

In Italia ci sono 118 denominazioni IGT, ma nonostante questa classificazione sia al livello più basso delle denominazioni, è assolutamente possibile trovare tra gli IGT grandi vini pregiati, grazie all'impegno e alla passione dei produttori.

Sopra i vini IGT entriamo nel disciplinare della DOC. I vini di questa tipologia, che potremmo definire più territoriali, fanno riferimento a zone e vitigni tipici, tutti iscritti a un vero e proprio albo. Sono anche soggetti a regolamentazioni più rigide e strutturate,

che diventano sempre più vincolante man mano che si sale verso il vertice della piramide, rappresentato dai vini DOCG.

I vini DOC devono corrispondere a severi criteri in merito al territorio di produzione, alla varietà di uve e alle loro percentuali di dosaggio, al metodo di invecchiamento e restare entro limiti ben specificati di tenore alcolico. Si può capire fin da subito che stiamo parlando di prodotti di una certa levatura: il fatto che in Italia ne siano presenti più di trecento, considerati i disciplinari restrittivi, è indice dell'alta qualità del vino prodotta nel nostro paese.

La piramide si conclude con i vini DOCG. La denominazione DOCG si ottiene solo dopo aver rispettato ferrei criteri dell'omonimo disciplinare, che comprende tutti quelli previsti per la DOC più ulteriori restrizioni in merito alla zona e alla quantità del raccolto, al ciclo produttivo e all'imbottigliamento. I vini DOCG devono addirittura sottoporsi a una valutazione sensoriale ad opera di una giuria di esperti.

I vini DOCG sono stati per almeno 10 anni vini DOC, categoria nella quale devono aver consolidato il proprio prestigio (in Italia e all'estero): solo grazie a un'estrema qualità, dovuta a fattori umani, storici e territoriali, questi vini riescono a ottenere l'ambita denominazione. La riprova sta nel fatto che in Italia ci sono poco meno di ottanta vini a marchio DOCG.

Per i vini DOC e DOCG sono previste inoltre tre ulteriori sotto denominazioni:

- **Classico:** i vini che riportano questa dicitura sono stati prodotti in una sottozona di una DOC o DOCG più antica e prestigiosa del territorio circostante a cui si riferisce la denominazione.
- **Riserva:** questa dicitura indica i vini DOC o DOCG invecchiati (e affinati) più a lungo rispetto a quanto previsto dal disciplinare di riferimento:

- 2 anni per i vini rossi
- 1 anno per i vini bianchi e gli spumanti (metodo Martinotti o Charmat)
- 3 anni per i vini spumanti con rifermentazione naturale in bottiglia
- Superiore: identifica vini DOC o DOCG per i quali viene stabilita una resa per ettaro inferiore almeno del 10% rispetto a quanto previsto dal disciplinare, per migliorarne le qualità organolettiche e aumentare il tenore alcolico almeno dello 0,5% rispetto allo standard di riferimento.

Va specificata, infine, la classificazione vini prevista dalla Comunità Europea, la quale, in maniera semplificata, suddivide i vini prodotti negli stati membri in due categorie fondamentali:

- I vini non necessariamente riconducibili a specifici vitigni o a zone di produzione ben definite, non vincolati da regolamenti per la vinificazione. In definitiva, quelli alla base della piramide del vino che vengono definiti a loro volta come Vini Varietali e Vini Generici;
- I vini IGP e DOP (Denominazione di Origine Protetta), quelli cioè che mantengono una stretta correlazione con il territorio e che effettuano una vinificazione regolamentata.

In Italia sono state introdotte alcune varianti rispetto alle linee guida della Comunità Europea, tra cui la conservazione della denominazione IGT al posto di IGP. Ma la più importante è senz'altro l'utilizzo della classificazione DOC e DOCG al posto del marchio DOP, utilizzato nel resto della comunità.

CAPITOLO 2: L'EXPORT E LE RELATIVE PROBLEMATICHE PER LE PMI ITALIANE

2.1 L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

VITIVINICOLE: UNA PANORAMICA A LIVELLO MONDIALE

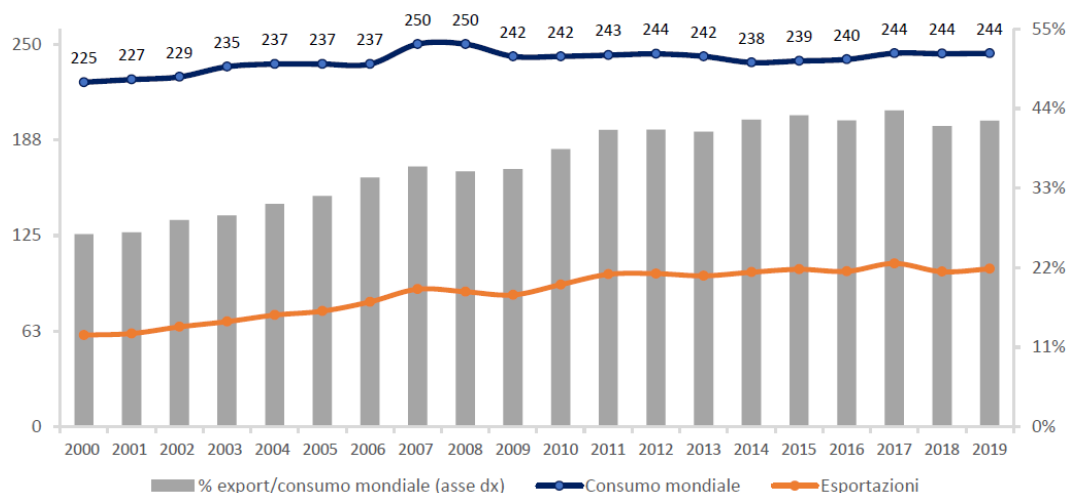
Come visto sopra, nonostante gli alti e bassi e le variazioni della produzione o delle superfici dei vigneti, il consumo mondiale si è mantenuto stabile, risultato di una somma algebrica tra il minor consumo nei paesi tradizionalmente produttori e l'incremento nei paesi non produttori o produttori non europei.

Considerando questo, è evidente come negli ultimi 20 anni si sia puntato molto sull'export grazie ad una maggiore globalizzazione e allo sfruttamento di nuove tendenze mondiali sui consumi di vino.

Questa internazionalizzazione del consumo mondiale di vino e, di conseguenza, delle vendite, delle strategie e delle attività dei principali produttori mondiali si rispecchia nell'evoluzione comparata del consumo mondiale totale e delle esportazioni. Questo consente di calcolare la percentuale rappresentata annualmente dall'esportazione rispetto al consumo totale.

Con i dati disponibili a partire dall'inizio di questo secolo, il confronto tra il consumo mondiale di vino stimato dalla OIV e le esportazioni registrate a livello mondiale, è chiaro come la percentuale delle seconde sul primo, incrementa in maniera repentina passando dal 27% dell'anno 2000 a oltre il 40% a partire dal 2013. Tale internazionalizzazione è quindi molto marcata nel primo decennio del secolo, la quale, tuttavia, sembra aver subito una frenata nel secondo decennio con un solo + 3 %.

Grafico 2.1 - Consumo totale di vino ed esportazioni mondiali (milioni di ettolitri) e quota delle esportazioni sul consumo totale



Fonte: RRN-Ismea su dati OIV

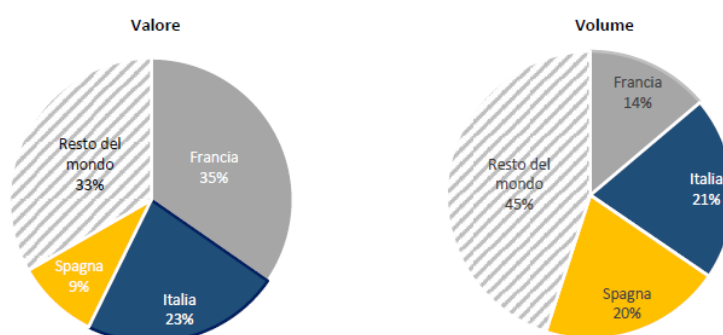
È in questo contesto di internazionalizzazione globale che l'Italia assume una posizione di primo piano insieme agli altri due grandi produttori mondiali. Secondo i dati messi a disposizione dall'Agenzia delle dogane, raccolti attraverso la banca dati GTA/IHS²⁷, Francia, Italia e Spagna vantano una quota maggioritaria nel commercio mondiale di vino.

Sul valore totale in euro, la Francia, con circa 10 miliardi, ricopre poco più di un terzo del commercio mondiale, rispetto al 23% dell'Italia, che supera i 6,4 miliardi, e al 9% della Spagna, che non arriva a 2,7 miliardi nel 2019. I tre paesi insieme coprono i due terzi del commercio mondiale per valore, pur trattandosi “solamente” del 55% del volume totale esportato. In volume, l'Italia e la Spagna rappresentano entrambi il 21%

²⁷ GTA/IHS fornisce informazioni ufficiali su 90 Paesi di tutto il mondo, con l'inclusione di tutti i principali produttori di vino; di conseguenza, la somma dei dati forniti delle esportazioni mondiali può essere considerata pari al 99,9% del totale.

del commercio mondiale, rispetto al 14% della Francia. In entrambi i casi, il valore e il volume dei tre paesi sono molto più elevati rispetto agli altri competitor mondiali. In termini di valore, e tenendo sempre in considerazione le possibili variazioni dovute alle differenze di cambio tra valute, Australia e Cile si aggirano intorno ai 1,8 miliardi di euro ciascuno, gli USA circa 1,2 miliardi e la Germania e la Nuova Zelanda si aggirano intorno a 1 miliardo di euro ciascuno. In termini di volumi, il Cile e l’Australia si aggirano intorno agli 8 milioni di ettolitri (rispetto ai 14 della Francia e agli oltre 21 milioni di Italia e Spagna), mentre Germania, Sudafrica, USA, Argentina e Portogallo tra i 3 e i 4 milioni di ettolitri.²⁸

Grafico 2.2 - Ripartizione percentuale delle esportazioni mondiali di vino nel 2019 in valore e volume

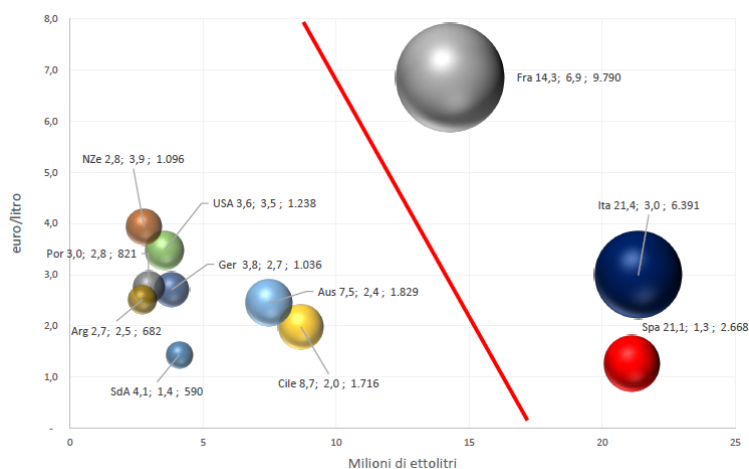


Fonte: RRN-Ismea su dati GTA/IHS

In sintesi, si può affermare che la Francia, l’Italia e la Spagna, tanto in passato come ancora nel presente, ricoprono una posizione di predominio nel commercio mondiale di vino, tanto in termini di valore, quanto di volume, sebbene con posizionamenti di prezzo medi molto differenti.

²⁸ R. DEL REY, F. PICCIOLI, *Il mercato del vino in Italia e nel mondo prima e dopo il covid-19*, Scheda progetto Ismea 10.1 Internazionalizzazione, RRN 2014-2020, MIPAAF, 2020

Grafico 2.3 - Esportazioni mondiali di vino per paese di origine 2019 (milioni di ettolitri, euro/litro e milioni di euro*)



*primo, secondo e terzo valore di ogni etichetta. La dimensione della bolla rappresenta il valore dell'export.

Fonte: RRN-Ismea su dati GTA/HIS

Come mostrato dal grafico, i tre produttori principali condividono un'indiscutibile posizione di predominanza sul mercato distaccandosi dagli altri ma al tempo stesso, la classificazione dei prezzi mostra le grandi differenze che esistono al loro interno. La Francia sfiora i 7€/l, l'Italia è sostanzialmente sui 3€/l e la Spagna sui 1,26€/l. Come è ovvio, si tratta di posizionamenti molto diversi, che offrono un quadro dei rispettivi portafogli di prodotti e dei tipi di mercato di ciascuno di questi produttori.

Questo fenomeno può essere spiegato da due angolazioni diverse.

La prima, quella maggiormente legata ad una componente strategica: il confronto dei prezzi del vino francese e italiano nel mondo evidenziano le difficoltà dei produttori italiani nelle fasce premium. L'analisi dei flussi di commercio internazionale fornisce molte evidenze empiriche che suggeriscono una difficoltà da parte degli esportatori italiani a farsi riconoscere dai clienti esteri lo stesso premium price che altri produttori europei, a parità di qualità di prodotto e servizio, riescono a farsi riconoscere. Tale

situazione deriva, oltre che da alcuni connotati e peculiarità organolettiche dei vini francesi, da migliori strategie di marketing internazionale che, negli anni, hanno portato ad una “immagine paese” più forte, la quale, a sua volta, influenza il consumatore in quella che viene definita come la “qualità percepita” (tale concetto prescinde da ogni caratteristica realmente posseduta dal bene in questione e fa riferimento alla sola percezione dei consumatori potenziali).

Per spiegare in maniera esaustiva tale fenomeno va però osservato anche da un altro punto di vista, ovvero quello più tecnico.

Bisogna prendere in considerazione il fatto che i prezzi esaminati nel grafico sono prezzi medi al litro. Tali prezzi medi sono la risultante di tutte le tipologie di vino che vengono esportate da un determinato paese. Per tipologie di vino in questo caso si intende il vino sfuso, il vino imbottigliato tra cui lo spumante e le bag-in-box.

Per questo motivo, oltre al fatto che la Francia sia più competitiva nelle esportazioni di vino di alta qualità e prezzo, va considerato il fatto che tale tipologia di vino rientra nel vino imbottigliato (in particolare lo Champagne), tipologia che la Francia esporta in maggiore misura a discapito del vino sfuso, tipologia che esporta in quantità molto esigua.

L'Italia, nonostante si stia impegnando ad aumentare il volume di prodotti imbottigliati, ha ancora una componente di vino sfuso che incide nell'abbassare la media del prezzo al litro. Se consideriamo questo concetto, è ancora più evidente la netta demarcazione tra la Francia e la Spagna, essendo quest'ultima primo produttore per le esportazioni di vino sfuso.

2.1.1 L'impatto del covid-19 sulle esportazioni di vino a livello mondiale

La pandemia di Covid-19, diffusasi in quasi tutti i Paesi del mondo tra la fine del 2019 e i primi mesi del 2020, e il conseguente blocco imposto dai governi nazionali per appiattire la curva dei contagi, hanno spinto l'economia globale nella peggiore recessione dai tempi della Seconda guerra mondiale. L'Italia, che in Europa è fra i Paesi maggiormente colpiti in termini di contagi e vite umane perse, ha visto una perdita del PIL pari al 8,8% nel 2020.

In particolar modo il trade mondiale di vino è stato pesantemente colpito; in tutti i paesi l'interruzione dei flussi turistici e la chiusura di bar e ristoranti hanno condotto a un netto declino dei punti vendita. Il passaggio alle vendite per consumo familiare è stato assai parziale e ha riguardato principalmente prodotti meno cari, specie con la diffusione delle vendite di tipo bag-in-box.

Le azioni di marketing B2B e specialmente le principali fiere internazionali sono state cancellate, come anche gli eventi enologici. Inoltre, non sono state più organizzate gare e degustazioni.

In tutti i paesi sono state introdotte delle misure di aiuto statale, più o meno generose, a favore di tutti i settori, per sostenere l'occupazione attraverso aiuti alle aziende tramite apporti di liquidità. Le società grandi e piccole, dai rivenditori specializzati ai produttori di vino e alle cantine cooperative, hanno sviluppato azioni di e-commerce con la consegna o le opzioni "click & collect", più per mantenere i contatti con i clienti che per generare introiti significativi.

Tabella 2.1 - Esportazioni di vino – valore

EURm	FRA	ITA	SPA	AUS	CHI	USA	NZ	GER	POR	ARG	SAF
2005	5,665	2,959	1,581	1,698	712	535	268	557		251	482
2006	6,269	3,208	1,632	1,656	767	665	315	650	557	307	414
2007	6,795	3,451	1,833	1,818	915	660	409	726	624	485	491
2008	6,832	3,586	1,956	1,445	944	660	440	796	615	443	518
2009	5,547	3,447	1,896	1,297	988	632	458	757	584	458	511
2010	6,326	3,878	1,913	1,475	1,167	834	584	883	615	562	629
2011	7,170	4,367	2,215	1,426	1,219	969	643	986	657	613	579
2012	7,840	4,696	2,454	1,523	1,399	1,078	767	988	704	723	601
2013	7,821	5,040	2,633	1,340	1,482	1,173	776	1,031	721	668	654
2014	7,746	5,112	2,562	1,263	1,398	1,106	846	990	727	634	592
2015	8,275	5,379	2,671	1,466	1,659	1,386	962	971	736	735	632
2016	8,284	5,623	2,679	1,543	1,675	1,418	1,017	951	727	739	598
2017	9,094	5,993	2,886	1,783	1,786	1,311	1,064	1,017	778	714	635
2018	9,353	6,223	2,973	1,829	1,693	1,227	1,017	1,047	806	694	663
2019	9,783	6,440	2,739	1,823	1,724	1,238	1,099	1,051	822	708	591
2020	8,721	6,298	2,676	1,747	1,595	1,151	1,144	889	849	680	546
Var 1-yr	-10.9%	-2.2%	-2.3%	-4.2%	-7.5%	-7.0%	4.1%	-15%	3.3%	-4.0%	-7.6%
Var 5-yrs	1.1%	3.2%	0.0%	3.6%	-0.8%	-3.6%	3.5%	-1.7%	2.9%	-1.5%	-2.9%

Fonte: I numeri del vino su dati delle dogane e UN Comtrade

Tabella 2.2 - Esportazioni di vino – volume

hl m	FRA	ITA	SPA	AUS	CHI	USA	NZ	GER	POR	ARG	SAF
2005	14.1	15.6	14.5	7.0	4.2	3.9	0.6				3.5
2006	14.7	18.6	14.4	7.6	5.4	4.0	0.7	3.2			2.7
2007	15.2	18.7	15.3	7.8	6.1	4.6	0.8	3.5		5.0	3.1
2008	13.7	17.8	16.7	7.0	5.9	4.9	1.0	3.6		5.6	4.1
2009	12.5	19.5	15.1	7.7	6.9	4.0	1.3	3.5		3.7	4.0
2010	13.5	21.7	18.3	8.0	7.3	4.0	1.6	3.9	2.7	3.4	3.8
2011	14.2	23.8	23.6	7.2	6.7	4.2	1.7	4.2	3.1	4.2	3.6
2012	15.0	21.2	21.4	7.4	7.5	4.0	1.8	4.0	3.4	4.7	4.5
2013	14.6	20.3	19.0	7.1	8.8	4.1	1.8	4.1	3.0	3.9	6.0
2014	14.5	20.4	23.5	7.3	8.1	4.2	1.9	3.9	2.8	3.3	4.8
2015	14.2	20.1	24.7	7.5	8.8	4.2	2.2	3.7	2.8	2.5	4.8
2016	14.1	20.8	22.9	7.6	9.1	3.8	2.3	3.6	2.8	2.6	5.0
2017	15.0	21.6	23.7	8.1	9.5	3.5	2.6	3.8	3.0	2.2	5.0
2018	14.0	19.9	20.6	8.5	8.5	3.4	2.6	3.7	3.0	2.8	5.3
2019	14.2	21.8	22.4	7.4	8.7	3.4	2.8	3.3	3.0	3.0	3.9
2020	13.6	21.1	21.0	7.5	8.5	3.6	3.0	3.5	3.1	4.0	3.6
Var 1-yr	-4.8%	-3.4%	-6.1%	0.5%	-2.4%	5.9%	6.4%	5.8%	4.9%	34.8%	-6.3%
Var 5-yrs	-0.9%	1.0%	-3.2%	0.0%	-0.7%	-3.2%	6.9%	-1.1%	2.2%	9.9%	-5.5%

Fonte: I numeri del vino su dati delle dogane e UN Comtrade

Tabella 2.3 - Esportazioni di vino – prezzo-mix

EUR/hl	FRA	ITA	SPA	AUS	CHI	USA	NZ	GER	POR	ARG	SAF
2005	403	190	109	244	169	138	467				138
2006	426	173	113	218	142	165	485	203			152
2007	446	184	120	233	150	145	487	211		96	157
2008	498	201	117	206	160	134	449	222		79	126
2009	443	177	126	168	142	159	358	216		124	129
2010	469	179	104	185	159	210	372	229	230	163	166
2011	507	183	94	198	183	232	383	237	213	146	162
2012	524	221	115	207	186	269	436	248	209	153	135
2013	537	249	139	188	168	283	441	254	236	172	108
2014	535	250	109	173	173	263	436	252	256	195	124
2015	585	268	108	197	188	331	448	263	262	294	131
2016	589	270	117	202	184	374	440	262	262	285	120
2017	607	277	122	220	189	379	414	264	261	318	126
2018	666	313	144	215	199	360	393	279	271	252	125
2019	687	295	122	245	198	368	389	322	276	239	153
2020	644	299	127	234	188	323	381	257	271	170	151
Var 1-yr	-6.3%	1.2%	4.0%	-4.7%	-5.2%	-12.2%	-2.2%	-20%	-1.5%	-28.8%	-1.4%
Var 5-ys	1.9%	2.2%	3.3%	3.5%	-0.1%	-0.4%	-3.2%	-0.5%	0.7%	-10.4%	2.8%

Fonte: I numeri del vino da dati delle dogane

Gli 11 Paesi presi in esame dai grafici sono i primi produttori mondiali.

La Francia subisce un calo molto pesante, -11% a 8.7 miliardi di euro, con un volume esportato a -5% per 13.6 milioni di ettolitri (terza dopo Spagna e Italia, che sono circa pari a 21 milioni di ettolitri), con un peggioramento del prezzo medio di export a 644 euro per ettolitri. Il 2019 aveva visto questo indicatore toccare il massimo a 687 euro come visto sopra.

L'Italia è saldamente seconda, a una distanza di 2.4 miliardi di euro, la più bassa in valore assoluto dalla crisi del 2009. L'Italia ha esportato leggermente più volume della Spagna nel 2020, 21.1 milioni di ettolitri e per la prima volta dal 2013 la supera. Il prezzo medio di export è sostanzialmente stabile a 300 euro per ettolitro, un valore decisamente basso per la qualità del prodotto. Come si nota dalla tabella riguardante i prezzi, anche USA e soprattutto Nuova Zelanda superano l'Italia con rispettivamente 323 e 381 euro per ettolitro.

I migliori sono stati ancora una volta i neozelandesi, cresciuti del 4.4% a 1.1 miliardi e ormai a ridosso degli americani per valore assoluto delle esportazioni in valore. Il volume esportato dalla Nuova Zelanda è di 3 milioni di ettolitri, il record storico per il paese che è l'unico veramente ancora in fase di "sviluppo" nel settore.

2.2 L'EXPORT DI VINO ITALIANO

2.2.1 I principali mercati di sbocco del vino italiano

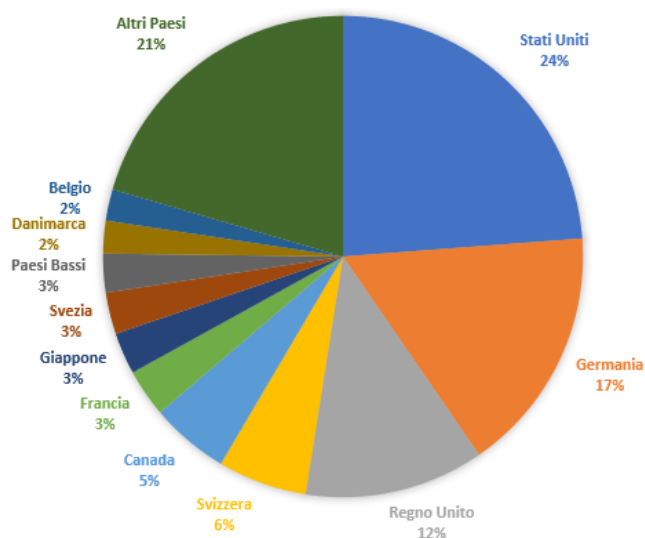
Fino alla fine degli anni 90, il 64% degli acquisti di vino italiano proveniva da Paesi appartenenti all'Unione Europea. All'inizio del ventunesimo secolo, tale andamento è mutato notevolmente riscontrando nei Paesi extra-comunitari un incremento delle vendite. Questo cambio di destinazione delle vendite è una tendenza che ha continuato ad espandersi fino al 2019, anno in cui, per la prima volta l'export verso i Paesi extra-Ue supera quello europeo. Nel complesso, come emerge dai dati Ismea, da gennaio a settembre 2019, l'Italia ha spedito oltre frontiera 15,7 milioni di ettolitri di vino (+12% sullo stesso periodo dell'anno precedente) per un controvalore di 4,6 miliardi di euro, in crescita del 3,8%.²⁹

I mercati stranieri dove viene più apprezzato il vino italiano sono quelli degli Stati Uniti, della Germania, del Regno Unito, del Canada e della Svizzera. In aggiunta a questi, anche il Giappone, seppur con un solo 3% sul totale sia uno tra i nuovi mercati che negli ultimi anni sta crescendo.

²⁹ Il Sole 24 ore, *Vino, l'export verso i Paesi extra.Ue batte quello europeo*, 19 dicembre 2019

Grafico 2.4 - Principali mercati di destinazione dell'export italiano di vino -2019

(% calcolata sul valore)



Fonte: Winemonitor su dati Istat

In particolar modo, va approfondito il mercato statunitense in relazione all'anno 2020 e alla straordinaria congiuntura data dalla pandemia da Covid-19; questa ha portato ad avere dati di export altalenanti in tutti i Paesi e in particolare negli Usa.

Il Covid-19 non ha fermato il vino italiano negli Usa, anzi lo ha rilanciato.

Nei primi otto mesi dell'anno, secondo i dati delle dogane statunitensi rielaborati dall'Osservatorio Vinitaly-Nomisma, l'Italia è tornata primo fornitore di vino degli Stati Uniti con un fatturato di 1,16 miliardi di euro contro i 997 milioni della Francia. A fare la differenza i dazi Usa che hanno colpito i vini francesi ma non quelli italiani e così l'export made in Italy è cresciuto del 2,6% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno mentre i francesi hanno lasciato sul terreno il 25,7% del fatturato.³⁰

Per di più, le vendite on line hanno registrato un buon andamento arrivando a segnare incrementi in doppia cifra per le etichette made in Italy. Ancora meglio è andata nella

³⁰ Il Sole 24 ore, *Vino italiano leader dell'export negli Usa*, G. dell'Orefice, 8 ottobre 2020

grande distribuzione americana. Sugli scaffali i vini italiani nel pieno periodo del lockdown (27 aprile-12 luglio) sono cresciuti del 39%.

2.2.2 La rilevanza dell'export per l'Italia attraverso i dati

L'export è un canale di destinazione fondamentale per il settore vinicolo italiano visto anche il ruolo che l'Italia ricopre negli scambi internazionali del settore: come analizzato sopra, infatti, l'Italia è il co-leader, insieme alla Spagna nelle esportazioni a volume, mentre è seconda in valore dietro la Francia. La propensione all'export è mediamente oltre il 40% e in alcuni anni i volumi destinati all'export sono risultati addirittura superiori a quelli consumati nel mercato interno.

Tabella 2.4 - Gli indicatori degli scambi commerciali italiani di vino: dinamica degli ultimi dieci anni

	udm	Media 2010-14	Media 2015-19	Var. %
Import	(milioni di euro)	297	328	10,3%
Peso sul tot. agroalimentare delle importazioni	(% valore)	0,8%	0,7%	-0,4%
Import in volume	migliaia di ettolitri	2.454	2.056	-16,2%
import/consumi	(% in quantità)	11,0%	9,3%	-15,3%
Export	(milioni di euro)	4.634	5.939	28,1%
Peso sul tot. agroalimentare delle esportazioni	(% valore)	14,8%	14,6%	-0,9%
Export in volume	(migliaia di ettolitri)	21.325	20.683	-3,0%
export/produzione	(% in volume)	50%	43%	-14,6%
Saldo	(milioni di euro)	4.337	5.611	29,4%
Saldo normalizzato	(% valore)	88	54	-38,6%

Fonte: RRN/Ismea su dati Istat

Tabella 2.5 - L'export per segmento di prodotto: dinamica degli ultimi dieci anni

	Ettoltri			Migliaia di euro		
	Media 2010-2014	Media 2015-19	Var. %	Media 2010-2014	Media 2015-19	Var. %
VINO E MOSTI	21.322.870	20.682.887	-3,0%	4.634.602	5.938.832	28,1%
- Dop ferme	5.310.467	5.773.280	8,7%	1.927.508	2.433.217	26,2%
- Sfusi comuni	5.315.061	3.417.309	-35,7%	250.544	168.026	-32,9%
- Igp	5.605.607	5.246.163	-6,4%	1.265.582	1.452.970	14,8%
- Spumanti	1.946.086	3.566.841	83,3%	639.105	1.328.092	107,8%
- Frizzanti	1.830.432	1.712.644	-6,4%	350.933	395.410	12,7%
- Varietali	367.939	367.939	0,0%	68.949	104.158	51,1%
- Altri*	1.241.629	966.650	-22,1%	131.983	56.960	-56,8%

*Altri = mosti + vini da tavola confezionati

Fonte: RRN/Ismea su dati Istat

In Italia, peraltro, le importazioni hanno un ruolo marginale perché la domanda interna è molto orientata al prodotto nazionale con alcune eccezioni tipo lo Champagne. Per il resto l'import è molto concentrato sul vino sfuso dalla Spagna.

Tabella 2.6 - L'export per destinazione: dinamica degli ultimi dieci anni

	Ettoltri			Migliaia di euro		
	Media 2010-14	Media 2015 -19	Var. %	Media 2010-14	Media 2015 -19	Var. %
Mondo	21.322.870	20.682.887	-3,0%	4.634.602	5.938.832	28,1%
- UE	14.850.155	13.545.119	-8,8%	2.458.151	3.024.935	23,1%
- EXTRA-UE	6.472.715	7.137.769	10,3%	2.176.452	2.913.897	33,9%
Stati Uniti	2.885.342	3.338.784	15,7%	996.510	1.407.961	41,3%
Svizzera	700.183	724.210	3,4%	291.582	355.508	21,9%
Canada	688.144	754.176	9,6%	267.890	322.551	20,4%
Russia	636.659	410.097	-35,6%	107.809	99.846	-7,4%
Cina	267.405	328.312	22,8%	67.013	116.113	73,3%

Fonte: RRN/Ismea su dati Istat

La flessione della propensione all'export nel quinquennio 2015-2019 è dovuta al fatto che, come evidenziato nel paragrafo precedente, c'è stata una crescita della produzione sommata a una lieve flessione in volume delle esportazioni dovuta essenzialmente ai vini sfusi comuni che hanno subito la concorrenza dei vini spagnoli, tradizionalmente con prezzi più bassi rispetto a quelli italiani. I vini sfusi comuni sono quelli più facilmente "sostituibili" nella domanda internazionale, mentre l'export di vini DOP è composto da prodotti più "riconoscibili". Questi ultimi hanno mostrato negli ultimi 10 anni incrementi del 9% in volume e del 26% a valore. Decisamente positiva la performance degli spumanti, grazie soprattutto al Prosecco.

Al contrario del volume, l'export in valore è cresciuto in modo consistente e costante e nel 2019 ha raggiunto i 6,4 miliardi di euro. Sono stati soprattutto i Paesi extra Ue ad aver contribuito all'aumento della domanda di vino italiano grazie anche alla misura Promozione dell'OCM vino che ha aiutato molto a far conoscere il prodotto italiano nel mondo. Facendo un confronto tra il periodo subito precedente all'entrata a regime della misura Promozione dell'OCM, riservata alla promozione nei Paesi terzi, con gli ultimi

cinque anni, si registra, infatti, una performance superiore nei Paesi Extra Ue rispetto a quelli comunitari. La misura Promozione ha assorbito il 26% delle risorse dell'OCM fino alla campagna 2019/20 e per il prossimo triennio ha un budget a disposizione pari ad oltre il 30% del plafond disponibile. Peraltro, tale ripartizione potrebbe essere modificata sulla base delle necessità imposte dalla pandemia. La ripartenza, infatti, imporrà uno sforzo imponente per promuovere i vini italiani sui mercati terzi che nel frattempo hanno subito, al pari di quelli comunitari, dei mutamenti importanti in termini di modalità di consumo, preferenze e canali di acquisto. Le risorse a disposizione della promozione dovrebbero essere indirizzate soprattutto a supportare le imprese nella penetrazione e nel radicamento dei mercati di più recente sviluppo, Cina in primo luogo, dove la posizione dell'offerta italiana è molto più modesta rispetto a quella nei mercati di importazione tradizionali.³¹

Le esportazioni di vino italiano nel 2020 hanno raggiunto quota 6,29 miliardi di euro come emerso dai dati Istat presentati prima. Il dato che emerge dalle elaborazioni dell'Osservatorio Qualivita Wine su dati Istat si traduce in un calo del 2,2% rispetto al 2019, ma in un +0,8% rispetto al 2018. Anche in termini di quantità l'export vinicolo made in Italy è calato del -2,2% rispetto all'anno precedente, con andamenti diversi a seconda dei mercati di destinazione. Tali dati risentono senza dubbio del momento delicato che sta affrontando il comparto vitivinicolo come tutta l'economia italiana e mondiale.

Il risultato è infatti frutto di andamenti contrapposti tra i vari periodi del 2020. L'anno era iniziato in maniera molto positiva rispetto all'ottimo 2019 con un +5,2% nel primo

³¹ E. POMARICI, T. SARNARI, *Fabbisogni e strumenti di intervento nel settore vitivinicolo italiano alla luce degli obiettivi della nuova pac*, Scheda progetto Ismea 6.1 Complementarità e No double Funding, RRN 2014-2020, MIPAAF, 2020

trimestre (1,51 miliardi nei primi tre mesi dell'anno rispetto a 1,44 nel 2019). Dal mese successivo hanno cominciato a sentirsi in maniera più forte gli effetti dell'emergenza Covid-19 con un forte calo delle esportazioni (a maggio si è raggiunto il -24,3%) per un risultato complessivo del 12,6% nel secondo trimestre (1,38 miliardi nel 2020 rispetto a 1,57 miliardi nel 2019). Invece il terzo trimestre del 2020 con il -1,9% ha iniziato a mostrare una tenuta, con un risultato complessivo di 1,56 miliardi rispetto a 1,59 miliardi del 2019. I segnali positivi più rilevanti sono giunti soprattutto nel quarto trimestre dell'anno con il +0,7%, con un export in decisa crescita nei mesi di novembre e dicembre, e con un risultato complessivo di oltre 1,84 miliardi rispetto a 1,83 miliardi del 2019.

Le difficoltà sono state riscontrate soprattutto nei mercati asiatici (-12,6%), ma anche in America si è registrato un calo del 4,3%, mentre ha retto l'export destinato all'Europa (+0,2%). Tra le principali destinazioni, gli Stati Uniti hanno segnato un -5,6%, mentre la Germania ha segnato un +3,9%, grazie soprattutto all'andamento positivo nel secondo semestre. A seguire il Regno Unito ha avuto un calo significativo del 6,4%, mentre la Svizzera, dopo un primo semestre negativo, ha confermato i risultati dell'anno precedente con un +0,3% sul 2019. Tra gli altri mercati bene il Canada (+1,4%) e soprattutto i Paesi Bassi (che con il +17,5% si avvicinano a quota 200 milioni di export per il vino italiano) e a seguire la Svezia (+4,9%). Dopo un periodo di crescita stop importante per la Francia (-10,7%), cui fa eco il mercato del Giappone con un -15,6%. Fra i mercati Extra-UE in calo anche Russia (-2,3%) e soprattutto Cina (-26,5%) che torna a coprire una fetta dell'export vinicolo italiano molto ridotta (1,6%).

Ci sono stati inoltre dei dati molto altalenanti per quanto riguarda le principali regioni produttrici ed esportatrici di vino italiane. Tra le prime cinque regioni italiane per export

vinicolo, tre hanno terminato il 2020 con l'export in crescita: Trentino-Alto Adige (+4,3%), Emilia-Romagna (+3,4%) e Piemonte (+2,6%). Sono invece in calo Veneto (-3,3%) e Toscana (-3,2%). A seguire le regioni con un calo maggiore dell'export vinicolo sono Lombardia (-11,7%), Puglia (-7,6%), Sicilia (-11,9%) e Friuli-Venezia Giulia (-8,9%). Stabili i risultati per l'Abruzzo (-1,9%), più che positivi per il Lazio (+8,6%).³²

2.3 LE PMI ITALIANE: UNA RAPIDA INTRODUZIONE

Nel corso degli ultimi 30 anni, le dinamiche economiche internazionali hanno subito pesanti cambiamenti che hanno portato ad accrescere sempre più la competizione tra i vari Paesi. Nonostante la crisi economica del 2008 e le previsioni negative riguardanti l'export italiano, si è potuto constatare come molte realtà aziendali del nostro Paese siano state capaci di reagire, adeguandosi ai cambiamenti che l'economia globale stava subendo.

Il tessuto economico italiano è caratterizzato quasi per la sua totalità da PMI (Piccole e Medie Imprese), le quali, grosso modo, vengono gestite dagli imprenditori e dalle loro famiglie. Nonostante la piccola dimensione, molte imprese italiane sono riuscite ad essere competitive a livello internazionale. D'altro lato un numero rilevante di altre PMI italiane invece non hanno ancora sfruttato il loro potenziale di crescita³³.

³² La Repubblica, "Vino italiano, nel 2020 l'export perde il 2,2%", S. Pazzano, 15 marzo 2021

³³ A. ZUCHELLA, B. HAGEN, *The internationalization of SMEs in Italy*, In Handbook of Research on International Entrepreneurship Strategy, Edward Elgar Publishing, 2015

Nel corso degli anni le PMI italiane si sono proiettate verso i mercati esteri anche se con un atteggiamento piuttosto cauto da parte dei titolari in relazione a processi di internazionalizzazione strutturati ed evoluti.

In particolar modo, l'export, essendo la tipologia di accesso più semplice al mercato estero, ha rappresentato e rappresenta ancora oggi una risorsa fondamentale per il nostro Paese e per questa tipologia di imprese. Tale strategia di internazionalizzazione non implica, infatti, un pesante impegno in termini finanziari e organizzativi, motivo per il quale le PMI italiane sono più propense ad attuarla. Marina Puricelli, docente presso l'università Bocconi, in un'intervista ha individuato tre ragioni per le quali è importante, per tali tipologie di imprese, internazionalizzare: prima di tutto garantisce loro la sopravvivenza e il proseguo dell'attività di impresa nei momenti di domanda ridotta; successivamente, permette di realizzare la diversificazione del rischio; ed infine, si configura come un'importante occasione di apprendimento e di aggiornamento³⁴.

Oltre all'export, le PMI italiane dovrebbero sfruttare i numerosi punti di forza che le contraddistinguono e cogliere così l'occasione di espandersi e intraprendere un percorso di internazionalizzazione serio e strutturato.

Sono, infatti, molte le caratteristiche peculiari sulle quali far leva ai fini della buona riuscita del processo di internazionalizzazione come ad esempio la flessibilità, la conoscenza specifica ed innovativa del prodotto, la creatività, l'originalità e l'integrazione della compagine familiare all'interno dell'impresa che permette di assumere decisioni importanti in maniera più veloce. Infine, in riferimento al nostro Paese, va menzionato il Made in Italy: il valore che assicura alle nostre imprese una

³⁴ C. BUSSI, *La strada obbligata della crescita all'estero*, Il Sole 24 Ore, 2019

modalità vincente in termini di internazionalizzazione proprio grazie alla sua caratterizzazione in termini di competitività e differenziazione.

L'Italia viene caratterizzata come il Paese delle eccellenze e tra queste troviamo anche il vino, uno dei prodotti maggiormente esportati e consumati in relazione al Made in Italy.

L'Automazione, l'Arredamento, l'Abbigliamento e l'Agroalimentare vengono infatti definite come le quattro A del Made in Italy e il settore vitivinicolo rappresenta sicuramente una delle componenti più importanti dell'agroalimentare in termini di fatturato, come emerso dai dati trattati sopra, ma rappresenta anche la tradizione italiana nel mondo occupando un ruolo di primaria importanza all'interno della filiera.

Per ciò che concerne le realtà imprenditoriali vitivinicole, si evidenzia una struttura parcellizzata e generalmente con imprese di piccole dimensioni che presentano modelli di governance di natura familiare.³⁵

2.4 LE PRINCIPALI PROBLEMATICHE PER LE PMI VITIVINICOLE ITALIANE

Come si è potuto capire dalla trattazione presentata finora, il settore vitivinicolo è un settore complesso, e, avviare un processo di internazionalizzazione per un'impresa italiana, soprattutto se di piccole e medie dimensioni può rappresentare sicuramente un'opportunità di crescita e di sviluppo ma non senza dover affrontare alcune difficoltà tecniche.

Focalizzandoci sull'esportazione, è necessario per l'impresa acquisire determinate conoscenze e competenze prima di affacciarsi a qualsiasi mercato estero.

³⁵A. CORSI, S.MAZZARINO, E.POMARICI, *The italian wine industry*. The Palgrave Handbook of Wine Industry Economics, 2019

Il primo step da affrontare è quello riguardante la *scelta dei mercati-obiettivo*. Per farlo, è necessaria un'attenta analisi di mercato che mostri le reali possibilità di profitto, oltre che l'eventuale concorrenza che il prodotto dovrà fronteggiare. Conoscere il mercato di destinazione, oltre che gli usi e i consumi dei clienti finali è infatti fondamentale per una strategia di successo. L'assenza di un business plan mirato può portare a gravi perdite economiche. La scelta del paese che si decide di approcciare deve essere mirata e attenta, tenendo conto di alcuni fattori come la distanza geografica, le tradizioni locali, la lingua e le eventuali limitazioni legislative per la vendita di bevande alcoliche.

Una volta individuato il paese in cui si desidera vendere il proprio vino, è necessario preparare una *strategia di marketing* efficace per attirare l'interesse di potenziali clienti. Si dovrà preparare del materiale pubblicitario nella lingua del paese di destinazione, oltre che avere un sito web ed etichette di ogni prodotto tradotte. Si dovrà essere pronti ad affrontare persone che non parlano la stessa lingua e hanno una cultura diversa. Nella descrizione di ogni vino quindi, non si dovrà essere troppo territoriali o legati ad abbinamenti culinari italiani.

Sarà inoltre necessario conoscere le abitudini del luogo ed eventuali tradizioni, per evitare di comunicare messaggi offensivi o errati.

Una volta che si sono individuati potenziali clienti grazie alla strategia di marketing, si dovrà passare alla *vendita* vera e propria. Questa dovrà essere fatta da persone competenti che sappiano valorizzare il prodotto che vendono, promuovendone l'unicità e l'esclusività. Si dovrà decidere il prezzo a cui vendere, elemento che dovrà tenere conto dei costi di produzione, della concorrenza, del territorio e del trasporto. La strategia commerciale deve includere anche tutti i permessi e tutte le registrazioni necessarie per esportare. Alcuni paesi, ad esempio, richiedono il numero REX

(registrazione di esportazione) che permette ai clienti di risparmiare sui dazi.³⁶ Ogni paese prevede poi alcune documentazioni come il certificato di origine o delle analisi particolari. Ci sono paesi, inoltre, dove l'acquisto di vino è gestito da monopoli e per poter vendere è necessario partecipare a tender nazionali.

Conoscere bene la burocrazia del mercato estero in cui si intende vendere i propri prodotti è fondamentale: il rischio di commettere errori è molto alto e così facendo il proprio prodotto rischia di rimanere nei magazzini doganali per mesi diventando imbevibile.

2.4.1 La conoscenza dei documenti, certificazioni e pagamenti

Un aspetto prettamente tecnico riguarda la conoscenza che le PMI vitivinicole devono acquisire riguardo ai documenti, eventuali certificazioni e modalità di pagamento che risultano necessari per l'esportazione.

A livello generale potremmo affermare che per gran parte dei Paesi europei le regole sono dettate dalla normativa europea e sono le stesse per tutti i Paesi tranne che per alcune eccezioni. Per i Paesi non appartenenti all'unione europea, le normative cambiano da paese a paese e le aziende che vogliono esportare in questi devono premurarsi di ottenere tutte le informazioni necessarie in merito.

Le PMI vitivinicole Italiane possono contare sull'aiuto dell'agenzia ICE³⁷ che attraverso la *Guida Export Vini* redatta annualmente, fornisce loro le principali informazioni di cui necessitano, paese per paese.

³⁶ Sos Export, Digital Export & Business Development, *Come esportare e vendere vino italiano all'estero?* 19 novembre 2019

³⁷ L'ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane è l'organismo attraverso cui il Governo favorisce il consolidamento e lo sviluppo economico-commerciale

In linea generale, si potrebbero citare i principali documenti necessari all'esportazione di prodotti vitivinicoli nei paesi europei. Prima di tutto l'azienda vitivinicola è tenuta ad emettere la *fattura export*. Il vino poi nella maggior parte dei casi necessita della *bolla di accompagnamento* o del *documento di trasporto*. Inoltre, è necessario avere la *packing list* e in alcuni casi rari vengono richiesti il *certificato di origine* e i *certificati di analisi*.

Per quanto riguarda *l'etichettatura* la guida ICE specifica che il regime vigente nei paesi europeo per l'etichettatura dei prodotti alimentari è quello previsto dalla normativa europea. I prodotti alimentari esportati dall'Italia possono essere liberamente introdotti sul mercato europeo purché siano stati prodotti e commercializzati dall'azienda italiana nel rispetto della normativa europea e da quanto prescritto dalla normativa italiana di recepimento. In tutto i paesi europei, come per l'Italia vige l'obbligo di riportare sull'etichetta dei vini prodotti in Europa l'indicazione "contiene solfiti" o "contiene diossido di zolfo", se la presenza di detti elementi è superiore a 10 mg/l (milligrammi per litro). La dicitura deve essere presente sulla confezione nella lingua del paese di esportazione, in posizione ben visibile e non rimovibile.

Dall'entrata in vigore a dicembre 2014 del regolamento europeo N. 1169/2011 devono essere segnalati sulla confezione anche eventuali allergeni contenuti nel vino.

Per gli *imballaggi*, le aziende che distribuiscono in alcuni paesi vino imbottigliato (bottiglia o brik) destinato a clienti finali sono responsabili del corretto smaltimento

delle nostre imprese sui mercati esteri. Agisce, inoltre, quale soggetto incaricato di promuovere l'attrazione degli investimenti esteri in Italia. Con una organizzazione dinamica motivata e moderna e una diffusa rete di uffici all'estero, l'ICE svolge attività di informazione, assistenza, consulenza, promozione e formazione alle piccole e medie imprese italiane. Grazie all'utilizzo dei più moderni strumenti di promozione e di comunicazione multicanale, agisce per affermare le eccellenze del Made in Italy nel mondo.

degli imballaggi e devono coprire le spese di smaltimento. In ogni caso quasi tutti i paesi europei seguono la normativa europea in materia di imballaggi come risulta dalla guida ICE.

Per i *documenti di importazione*: in generale, per l'ingresso in paesi europei di merci soggette ad accisa in regime sospensivo è richiesto il documento di accompagnamento elettronico e-AD generato dal sistema informatico unificato di controllo della circolazione delle merci soggette ad accisa (EMCS). Sul documento dovrà comparire il numero di accisa conferito all'azienda italiana, precedentemente autorizzata dall'Autorità doganale, ed il numero di accisa del destinatario della merce nei vari paesi, titolare e responsabile di un deposito fiscale o destinatario autorizzato registrato e autorizzato dall'ufficio doganale.

In riguardo a *dazi e imposte a carico dell'importatore nel paese*: il versamento dell'IVA tedesca del 19% è obbligatorio sia per la commercializzazione in Germania di vino fermo che di vino frizzante/spumante.

Il *sistema di calcolo delle accise* è invece specifico e cambia da paese a paese. Per di più ogni paese ha differenti regimi anche in base alla tipologia di vino.

Ad esempio, in Germania i vini spumante sono soggetti ad accisa, mentre quelli frizzanti e quelli fermi ne sono esenti.

Tabella 2.7 - Esempio accise in Germania

<p>Come vini spumante sono considerati i vini con sovrappressione di $\geq 3,0$ bar (+20°C) dovuta all'anidride carbonica sciolta (gelöstes Kohlendioxid) confezionati in bottiglie con tappo per spumante e gabbietta in metallo. I vini frizzanti con $<3,0$ bar (+20°C), ma che danno l'impressione di essere uno spumante in bottiglie con tappo per spumante e gabbietta in metallo, sono trattati fiscalmente come un vino spumante.</p>

Accise in Germania per tipologia di vino

Prodotto	Gradazione alcolica	Aliquota d'imposta Per 1 ettolitro	Aliquota d'imposta per una bottiglia da 0,75l
Vino spumante	Superiore a 6 % vol	136,00 €/hl	1,02 €
Vino spumante	Inferiore a 6 % vol	51,00 €/hl	0,38 €
Prodotto intermedio (tipo vino liquoroso ecc.)	Superiore a 15 % vol	153,00 €/hl	1,15 €
Prodotto intermedio (tipo vino liquoroso ecc.)	Fino a 15 % vol	102,00 €/hl	0,76 €
Prodotto intermedio* (tipo vino liquoroso ecc.)	Fino a 15 % vol	136,00 €/hl	1,02 €
Vini frizzante e vini fermi	---	---	---

* Solo

per il prodotto intermedio (tipo spumante aromatizzato ecc.) con gradazione alcolica fino al 15% confezionato in bottiglie con tappo per spumante e gabbietta in metallo o con sovrappressione di + 20 °C (<3,0 bar) dovuta all'anidride carbonica sciolta (gelöstes Kohlendioxid).

Fonte: ICE

Se nel mercato europeo vige una certa omogeneità tra i vari paesi, nel mercato extra-Ue, le regolamentazioni sono molto diverse tra loro.

Nel caso degli USA, ad esempio, primo mercato per esportazione di vino italiano, le regolamentazioni possono cambiare anche in base al singolo Stato. Tutto ciò rende particolarmente difficoltosa l'attività di esportazione alle PMI italiane.

La guida ICE prova in ogni modo a rendere meno difficoltoso tale lavoro attraverso un'accurata descrizione dei principali adempimenti da affrontare.

Tabella 2.8 - Esempio USA

La *fattura export* è una fattura proforma ma l'ICE consiglia comunque di controllare sempre con lo spedizioniere.

Per gli USA è necessaria la *dichiarazione doganale*, una dichiarazione dettagliata sul contenuto della spedizione. Trattandosi di prodotti alcolici, è indispensabile servirsi di uno spedizioniere qualificato che si

appoggi ad un corrispondente (U.S. Customs House broker) specializzato nello sdoganamento dei vini/prodotti alcolici.

I documenti di trasporto richiesti oltre alla fattura pro forma sono la *packing list* da redigere e concordare con lo spedizioniere e la polizza di carico marittima o Bill of Lading oppure la lettera di vettura del trasporto aereo o Air Waybill.

Per i vini italiani non è invece richiesto il certificato d'origine.

Tradizionalmente il *certificato di analisi* rilasciato da parte di laboratori autorizzati non è richiesto sui vini importati dall'Italia.

Il TTB³⁸ si riserva sempre il diritto di richiedere il certificato di analisi, in funzione di eventuali avvenimenti particolari riguardanti il mercato (ad esempio in casi di notizie di contaminazioni di vini di certe provenienze; scandali /frodi coinvolgenti produttori sospetti e/o particolari denominazioni di vini, ecc.). Non è richiesto alcun certificato sanitario.

Riguardo all'*etichettatura* ci sono norme ben precise.

L'etichetta da apporre, ad esempio, su un vino D.O.C. dovrà riportare le seguenti diciture espresse in lingua inglese: Marca, Tipologia di vino, Produttore, Contenuto netto del recipiente, Contenuto alcolico, La dizione: Contains Sulfites, Nominativo dell'importatore, Warning Statement (WARNING: a) According to the Surgeon General, women should not drink alcoholic beverages during pregnancy because of the risk of birth defects. b) Consumption of alcoholic beverages impairs your ability to drive a car or operate machinery and may cause health problems.)

L'importatore americano è tenuto inoltre a registrare le etichette (COLA) a nome suo presso il governo americano, prima di procedere alla spedizione commerciale dei vini.

Per gli *imballaggi* vengono richiesti cartoni di buona qualità. La legislazione statunitense non specifica il numero di bottiglie che devono essere messe per cartone. Risultano tuttavia prevalenti sul mercato i cartoni da 9 litri nei quali sono sistemate 12 bottiglie da 750 ml oppure 6 bottiglioni da 1,5 litri.

Non sono previsti inoltre *documenti di importazione*, la *dichiarazione doganale di importazione* e *documenti di spedizione all'importazione* in quanto questi aspetti, come specificato da ICE sono di competenza dell'importatore statunitense.

³⁸ Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (USA)

Tuttavia, è obbligatorio effettuare la “Prior Notice” (notifica dell’avvenuta spedizione o notifica preventiva) attraverso il custom broker Automated Broker Interface of the Automated Commercial System (ABI/ACS), rete a circuito chiuso della Dogana USA.

È ritenuta obbligatoria, invece, la registrazione presso la FDA dell’azienda/cantina di produzione in ottemperanza al Bioterrorism Act.³⁹

Le *modalità di pagamento* sono soggette alla libera contrattazione fra le 2 parti. Trattandosi di commercio di prodotti alcolici, le regole del TTB vietano agli importatori di operare in conto deposito, cioè “on consignment”. Normalmente è molto difficile ottenere il pagamento anticipato o la lettera di credito. Visto che gli importatori di solito sono abituati a pagare a 30/60 giorni dopo avere ricevuto la merce e tramite un loro bonifico bancario, per tutelarsi, il contratto di vendita dovrebbe sempre specificare molto chiaramente gli accordi presi dalle controparti sui termini di consegna, di pagamento, ecc.

I vini sono soggetti a *dazi doganali*⁴⁰ ed altre *tasse* che variano sulla base della tipologia, colore, misure contenitore, ecc.

Oltre ai dazi doganali, altre imposte applicate ai vini sono le tasse Federali⁴¹ (excise tax dovuta al TTB) e le tasse applicate dai singoli Stati dell’Unione⁴², che variano inoltre da Stato a Stato.

A marzo del 2006, gli USA e l’Unione Europea, hanno firmato un accordo denominato “Agreement between the United States and the European Community on Trade in Wine”. La conclusione della trattativa che è durata per decenni, ha finalmente creato un livello di stabilità e di equilibrio fra le due importanti controparti operanti nel settore del commercio internazionale del vino.⁴³

³⁹ La “Public Health Security and Bioterrorism Preparedness and Response Act” del 2002 è stata formulata dagli USA per tutelarsi da minacce di attacchi terroristici nella catena alimentare statunitense. La Legge sul Bioterrorismo è entrata in vigore il 12 dicembre 2003. Qualunque azienda desideri esportare prodotti alimentari negli USA dopo tale data deve tenere conto di tutte le clausole previste da questa norma. Questa legge stabilisce: registrazione delle aziende esportatrici di prodotti alimentari alla Food and Drug Administration (FDA); nomina di un agente negli USA che farà da tramite tra l’azienda e la FDA, Prior Notice.

⁴⁰ <https://hts.usitc.gov/current> Chapter 22 – Voci Doganali 2204-2205

⁴¹ https://www.ttb.gov/tax_audit/taxrates.shtml

⁴² <https://www.taxadmin.org/assets/docs/Research/Rates/wine.pdf>

⁴³ https://www.ttb.gov/agreements/us_ec_wine_agreement.shtml

2.4.2 La formazione linguistica

La conoscenza delle lingue straniere per poter attuare un processo di esportazione è necessaria in tutti i settori e le implicazioni che questo ha sia dal punto di vista culturale che personale verranno sviluppate in seguito in questa trattazione.

Le aziende in particolare le PMI, dovrebbero investire nelle capacità linguistiche. Oggigiorno, le principali aziende vitivinicole stanno investendo oltre che nell'inglese, lingua che ormai è ritenuta indispensabile, anche in altre lingue per affacciarsi nel modo migliore ai paesi Emergenti come, ad esempio, il Russo o il Cinese.

Per di più, le competenze linguistiche devono essere acquisite non solo a livello prettamente commerciale e quindi tecnico, che è sicuramente fondamentale.

Per le PMI e per i soggetti che ne fanno parte, è sempre più importante acquisire la conoscenza linguistica che permette di entrare in empatia con il cliente per capirne le esigenze ed istaurare una buona relazione.

Questo viene definito “small-talk” ovvero la capacità di saper intrattenere il cliente, anche riguardo ad argomenti di scarsa importanza, con lo scopo di iniziare la conversazione mettendo a proprio agio l'interlocutore così da creare empatia e riuscire poi a proseguire tale conversazione trattando argomenti prettamente legati al business.

Questa è una capacità che deve essere implementata nel personale aziendale sia a livello personale ma anche e soprattutto a livello linguistico. Spesso i dipendenti delle PMI italiane hanno un livello intermedio di conoscenza della lingua inglese, sono quindi in grado di descrivere il business, le principali caratteristiche e riescono a tenere una conversazione base ma poi potrebbero avere delle difficoltà proprio in quelle situazioni che potremmo definire informali.

Oltre alla capacità di tenere conversazioni in lingua straniera, per le PMI si pone anche il problema della traduzione di vari elementi necessari al business. Va approfondito infatti il concetto di *localizzazione* che riguarda la capacità di adattare un prodotto in funzione dell'utilizzo da parte di determinati utenti, appartenenti ai diversi mercati di destinazione a cui l'impresa è interessata.

Lo scopo dell'adattamento è quello di ottenere un prodotto accessibile e utilizzabile dall'utente, che venga percepito come autentico e che risponda alle sue aspettative e che quindi possa essere venduto con successo. È necessario che il prodotto venga inserito facilmente e naturalmente nel mercato locale, in sintonia con le esigenze del pubblico di destinazione.

Tale processo può comportare la modifica anche profonda del testo o prodotto iniziale, in linea con le teorie sull'accettabilità linguistica e dell'usabilità e necessita dell'applicazione di tecniche specialistiche e competenze culturali e di traduzione (sia della lingua di origine, sia di quella di destinazione).

I prodotti che possono essere interessati da tale processo sono molti, pensiamo alle campagne di comunicazione e ai siti web. In particolar modo però, nel settore vitivinicolo, le aziende dovrebbero riporre la massima attenzione sulla traduzione e l'adattamento dell'etichetta; infatti, le aziende che si affacciano ai mercati esteri devono accertarsi di tradurre le etichette in maniera corretta, essendo queste il mezzo attraverso cui l'impresa comunica le informazioni del proprio prodotto. Per di più, un'errata traduzione potrebbe portare anche a problemi tecnici come il non ottenimento di determinate certificazioni o altro.

2.4.3 L'International Business Etiquette

Sempre più spesso, e in particolar modo alle riunioni internazionali si sente parlare di Business Etiquette come di un valore necessario, o addirittura di un nuovo modo di fare business capace di veicolare l'identità di un'azienda.

La business etiquette si può definire come un insieme di regole di comportamento e convenzioni, effettivamente non scritte, che devono essere osservate nel relazionarsi nei luoghi di lavoro con partner d'affari, colleghi e clienti. Tali regole sono indispensabili per veicolare positivamente la propria immagine e reputazione nel mondo degli affari.

Sono regole non scritte in quanto la business etiquette varia prima di tutto con le epoche sociali, ad esempio quelli che potevano essere dei comportamenti anche solamente validi negli anni 50, oggi non sono più accreditati. È per questo motivo che la si potrebbe definire come una materia in continua evoluzione.

Le norme della Business Etiquette non sono un sistema rigido, ma ovunque e in qualsiasi circostanza hanno 3 caratteristiche:

- *La Business Etiquette è universale*

Anche se regole e convenzioni possono variare da paese a paese, a livello generale, fare affari significa entrare in relazione e per farlo bisogna conoscere alcune regole base dei diversi paesi come ad esempio il fatto che un partner russo apprezzerà molto un piccolo omaggio, il partner cinese apprezzerà un biglietto da visita bilingue (inglese/cinese) o l'imprescindibile distanza fisica da tenere con un imprenditore di Dubai, in particolare tra uomo e donna, oltre al fatto di non porgergli mai la mano sinistra.

- *La Business Etiquette è differenziale*

Proprio il fatto di conoscere quel sistema di norme e convenzioni universali permette all'azienda, rappresentata dall'export manager piuttosto che da un'altra figura quale anche quella dello stesso imprenditore, di distinguersi in un contesto internazionale, soprattutto rispetto a competitor italiani.

- *La Business Etiquette è integrale*

Il concetto fondamentale riguarda il fatto che nessuna struttura aziendale può funzionare senza procedure condivise ed è per questo che, la Business Etiquette deve estendersi a tutti gli aspetti e i reparti del business. Questa, infatti, riguarda non solo il modo in cui l'azienda comunica all'esterno, ma anche come gestisce le relazioni al suo interno, valorizzando e mobilitando ogni singolo attore coinvolto, dal centralinista al top manager, al servizio dell'azienda.

Ci sono comunque alcune regole fondamentali che devono essere sempre rispettate, in particolar modo quando ci si interfaccia con alcuni mercati.

La prima, che potrebbe sembrare un'ovvietà è quella della puntualità, fondamentale perché ci dà immediatamente credibilità e affidabilità, ci sono alcune culture dove la puntualità non viene ritenuta fondamentale ma questo nella business etiquette non va considerato in quanto, in un appuntamento di lavoro, che possa essere in presenza o tramite una call, l'azienda o il manager preposto ad interfacciarsi con l'azienda cliente deve cercare sempre di essere puntuale. E se non riesce ad esserlo, oggi giorno con le moderne tecnologie e con le infinite possibilità di comunicazione, la prima cosa da fare è avvertire tempestivamente del ritardo.

Successivamente è necessario conoscere che, l'interlocutore con cui ci si interfaccia, si forma un'opinione dell'altro nei primi 7 secondi dell'incontro. Potrebbero sembrare

pochi ma sono fondamentali soprattutto in ambito commerciale. Questo porta alla seconda regola fondamentale che è quella di curare l'apparenza ovvero come si appare agli occhi dell'interlocutore; anche una postura retta da un'immagine di affidabilità e di credibilità nonché ovviamente l'igiene personale.

La funzione della business etiquette, come citato sopra, sta nella cura della relazione; gli affari si fanno tra persone quindi se si riesce ad entrare in empatia con l'interlocutore, possa essere questo un potenziale partner o cliente, la sintonia che si verrebbe a creare sarebbe un primo punto di partenza per la buona riuscita dell'obiettivo di business.

Un altro elemento riguarda il come si saluta una persona, e anche qui si rientra nel merito del concetto delle regole non scritte.

Come spiega la dottoressa Cicigoi in un'intervista, prima del Covid l'abitudine italiana era quella di porgere la mano e un errore che tutti commettevano era quello di non rispettare la "gerarchia". La regola non scritta dice che la mano deve porgerla la persona più importante di rango, ovvero un esempio potrebbe essere quello tra un venditore ed un cliente, per il venditore la persona più importante è il cliente, quindi, dovrebbe aspettare che il cliente porga la mano. Questa nell'ambito del mondo del lavoro è una regola diversa rispetto all'ambito sociale perché solitamente in quest'ultimo è la donna che porge la mano mentre qui non importa il genere ma solo il rapporto gerarchico.

Conoscere tale regola nel mondo del business è molto importante perché nel caso in cui, ad esempio, si sbagliasse a porgere la mano ad un superiore di rango e questo non ricambiasse la stretta di mano questo potrebbe far sentire da subito inadeguato il venditore e comporterebbe il fatto di partire da una posizione per così dire svantaggiata.

Ad esempio, in una trattativa questo potrebbe indebolire, non riuscendo a trasferire

sicurezza e positività che sono le basi per l'empatia e per la capacità di riuscita nel business.

In un mondo sempre più globalizzato e in una società multietnica, non bisogna dimenticare che determinate regole provengono da credenze culturali, religiose, filosofiche, che si incrociano tra loro e se si vuole entrare in relazione con aziende appartenenti a culture diverse da quella occidentale, ad esempio, bisogna seguire un filo conduttore comune che è quello del rispetto e della reciprocità. Bisogna capire che determinate regole, determinati comportamenti o atteggiamenti sono il frutto di conoscenze e abitudini millenarie che non vanno mai contrastati.

Per questo motivo, se un'azienda italiana, in particolar modo una PMI, vuole intraprendere degli affari con aziende distanti sia a livello geografico che culturale, la Business Etiquette è uno strumento che bisogna conoscere e che aiuta a non fare errori che possano compromettere la buona riuscita di essi.

2.4.4 La ricerca del personale commerciale

All'interno del tema più ampio in cui rientrano tutte quelle che vengono definite come barriere allo sviluppo internazionale (rischio paese, contesto istituzionale, barriere artificiali, geografiche, competitive e culturali), possiamo evidenziare come le barriere cosiddette conoscitive siano oggi ritenute il principale ostacolo alla crescita internazionale delle imprese minori.

Il problema delle barriere conoscitive rinvia al ruolo delle competenze e delle risorse manageriali che si rivelano come il fattore critico per il successo internazionale.

Una tra le problematiche incontrate dalle PMI Italiane che mirano ad espandersi nei mercati esteri tramite l'esportazione è proprio la ricerca del personale commerciale

competente in materia e in particolar modo di figure come il sales manager e l'export manager.

Una parte di imprese italiane si è già accorta di quanto sia utile inserire nel team un manager specifico. Dai risultati di una recente indagine portata avanti da Confapi⁴⁴ su un campione di 1.500 PMI italiane, emerge proprio l'importanza di dotarsi di professionisti specializzati nell'ambito dell'esportazione.

Il 57,4% degli imprenditori italiani intervistati da Confapi sente l'esigenza di dotare il proprio team di figure manageriali altamente specializzate per mettere in campo strategie adeguate a supportare i piani di sviluppo e crescita. Di questi, il 35% ha individuato nell'Export manager la figura di cui non fare a meno.

Come si è potuto notare sopra, le problematiche che le PMI vitivinicole devono affrontare per esportare i propri prodotti all'estero sono molte e tutte le conoscenze di cui abbiamo parlato si dovrebbero ritrovare in una figura commerciale ad hoc ovvero quella dell'export manager del settore vitivinicolo.

Nonostante le imprese italiane abbiano ritenuto importante dotarsi di una figura come quella dell'export manager, non va comunque dimenticato che, al di là della volontà, vanno poi esaminate le effettive possibilità di farlo. Purtroppo, spesso le PMI italiane non hanno la capacità economico-finanziaria per gestire internamente una figura che abbia tutte queste conoscenze e competenze ed è per questo che potrebbero avere la possibilità di percorrere una strada alternativa. Strumenti innovativi per favorire l'ingresso di competenze specifiche in azienda a costi contenuti sono quelli del *management sharing* o del *temporary export manager*.

⁴⁴ Confederazione delle Piccole e Medie Imprese private Italiane

Il management sharing consiste nel condividere tra più imprese una risorsa manageriale, (in questo caso, l'export manager o la figura necessaria a gestire l'operatività internazionale). Questa soluzione ha trovato interessanti applicazioni nei paesi scandinavi, ma in Italia sembra generare notevoli diffidenze, per timore che il manager trasferisca informazioni strategiche da un'impresa all'altra, oppure dedichi più tempo e impegno a un'azienda rispetto ad altre.

Maggiormente apprezzato sembra il ruolo del temporary export manager (TEM), che sta anche beneficiando di supporti finanziari e organizzativi da parte del Ministero dello Sviluppo Economico. Si tratta, di norma, di persone dotate di esperienza specifica, capaci di portare non solo conoscenze sul mercato e sui clienti esteri, ma anche di aiutare l'impresa a costruire una rete di rapporti commerciali internazionali.⁴⁵

⁴⁵ T. BURSI, G. GALLI, *Marketing Internazionale*, McGraw-Hill, Milano, 2012

CAPITOLO 3: SALES & EXPORT MANAGER: IL PROGETTO S.M.A.R.T

3.1 IL SALES MANAGER

Prima di entrare nella trattazione in cui verrà approfondita la figura più specifica dell'export manager o del venditore internazionale, è bene introdurre il concetto di sales manager o più in generale di venditore.

Possiamo affermare il fatto che le vendite rappresentino una delle attività più tradizionali delle imprese. Nonostante ciò, per molti anni, sono state sottovalutate da quasi tutta la comunità scientifico-accademica che ha trascurato la sua fondamentale importanza all'interno delle aziende di quasi tutti i settori. Le dinamiche attuali dei mercati, contraddistinte spesso da stagnazione, ipercompetizione, accorciamento dei cicli di vita dei prodotti, difficoltà nel creare vantaggi competitivi sostenibili mediante innovazioni di prodotto ecc., le stanno rendendo sempre più strategiche. Tutto ciò si è concretizzato infatti, negli ultimi anni, in un crescente e rinnovato interesse da parte degli studiosi di management verso tale ambito.

In particolar modo, le competenze richieste a chi lavora in ambito commerciale, a tutti i livelli organizzativi, registrano un notevole incremento e rappresentano un'interessante combinazione di doti relazionali e interpersonali, da un lato, e analitico-gestionali, dall'altro. Si tratta di un mix difficile da ottenere, che rende arduo per le aziende identificare e sviluppare talenti in ambito commerciale.

Le vendite devono essere oggi sempre meno arte e sempre più scienza: al talento naturale e alla destrutturazione tipicamente associabili al successo nei ruoli commerciali

si affianca sempre più l'esigenza di avere solide fondamenta metodologiche, che permettano una migliore programmazione e un più attento controllo delle attività.⁴⁶

Un venditore deve quindi possedere, come tutti i professionisti, una giusta combinazione di hard skills o competenze tecniche e di soft skills o competenze trasversali.

Il sales manager è una figura strategica fondamentale in azienda in quanto è colui che si occupa di incrementare e migliorare tutte le strategie commerciali aziendali. Il focus delle sue attività è quello di riuscire a raggiungere obiettivi di fatturato precedentemente concordati con la proprietà attraverso l'identificazione di nuovi target di mercato, la fidelizzazione dei clienti e il coordinamento degli addetti alle vendite. Per fare questo è tenuto a conoscere tutte le tecniche di comunicazione, vendita e marketing. Deve inoltre possedere ottime capacità relazionali, manageriali ed organizzative, nonché abilità di analisi e di problem-solving.

Oggigiorno assume crescente rilevanza anche la capacità di gestire la trasformazione digitale delle organizzazioni commerciali, valorizzando il potenziale delle nuove tecnologie, facilitando l'adozione di nuovi strumenti da parte della rete, integrando i venditori con gli altri canali e i punti di contatto con i clienti e, spesso, dando vita a profonde revisioni dei processi, dei ruoli e delle strutture organizzative.

In tale contesto, verrà approfondita, da qui in avanti, la rilevanza e la necessità di una figura di vendita ancor più specifica, ovvero quella dell'export manager; figura sempre più richiesta dalle aziende che mirano ad espandere il proprio business nei mercati esteri.

⁴⁶ P. GUENZI, P. CAIOZZO, M.A. SISTI, *Gestire le vendite. L'eccellenza nel sales management.*, Egea, Milano, 2020

3.2 LA FIGURA E IL RUOLO DELL'EXPORT MANAGER

L'idea di fondo che lega le tematiche trattate nel secondo capitolo con quelle che verranno esposte di seguito è quella della centralità della figura dell'*export manager* nei processi di sviluppo aziendale nei mercati esteri, le cui competenze e capacità costituiscono, unitamente alle specifiche caratteristiche aziendali, le determinanti del successo dei processi di internazionalizzazione.

Il successo dell'esportazione dipenderà in buona parte dall'efficienza e dalla validità delle risorse umane di cui si dispone e in particolar modo dall'*export manager*, dalla sua energia, dalla sua umanità, dalla sua perseveranza, dalla sua forza di persuasione, dalla sua cultura, dalla sua perspicacia, dalla sua comprensione del mercato estero, del partner estero e delle esigenze relative.⁴⁷

Potremmo quindi definire l'*export manager* come una figura che si occupa dell'analisi dei mercati esteri e della pianificazione di una strategia aziendale che possa consentire l'introduzione di un prodotto o servizio all'interno di questi mercati, trasformando così un'azienda locale in un'azienda internazionale.

Spostandoci sul concetto di ruolo, in estrema sintesi possiamo affermare che, l'*export manager* in azienda ha uno scopo principale, ovvero quello di far sì che il fatturato aziendale aumenti in maniera consistente attraverso l'espansione del business presso un determinato numero di mercati esteri.

⁴⁷ A. FOGLIO, G. GALLI, *Manuale dell'export manager*, Franco Angeli, Milano, 2012

L'export manager rappresenta quindi la figura giusta a cui affidarsi per una serie di mansioni altamente delicate e strategiche. Un manager qualificato sarà in grado di gestire correttamente un insieme di compiti quali:

- mappare il potenziale internazionale dei prodotti e servizi dell'azienda,
- individuare i principali mercati di sbocco,
- definire per ciascun mercato la strategia di ingresso da adottare,
- razionalizzare, in alcuni casi ridurre drasticamente, i costi delle operazioni estere.⁴⁸

In linea generale potremmo anche distinguere la figura del venditore internazionale in due categorie: gli *hunter* e i *farmer*.

I venditori definiti *hunter* rappresentano la categoria che è chiamata a sviluppare da zero o comunque incrementare in modo decisivo il fatturato in un paese estero; essi hanno infatti il compito di individuare nuovi clienti che possono essere importatori, distributori o clienti diretti.

I venditori definiti *farmer* invece hanno il compito principale di gestire ed implementare il portafoglio clienti che è già stato acquisito in azienda.

Sostanzialmente il lavoro dell'export manager si suddividerà in quattro fasi:

- *Analisi preliminare.* Un manager esperto eseguirà un'analisi del mercato di riferimento che comprenda il contesto politico, economico, culturale e normativo. Si tratta di un'indagine volta a conoscere le possibilità di business del mercato di destinazione e a valutare la sua effettiva attrattività per determinati prodotti o servizi.

⁴⁸ Sace.it

- *Mappatura di competitor e canali di ingresso.* In seconda battuta, l'export manager mapperà i competitor diretti e complementari già presenti nel Paese e individuerà i canali e le leve da attivare per entrare con successo nel mercato-obiettivo.
- *Studi di fattibilità.* L'export manager darà il via a uno studio di fattibilità. È necessario individuare anche tutte le possibili fonti di finanziamento a cui attingere, come per esempio il sostegno fondamentale che SACE SIMEST offre alle imprese che vogliono affacciarsi sui mercati esteri.
- *Implementazione del progetto.* A questo punto il manager passerà alla fase operativa della strategia export, con un vero e proprio “piano d’azione”.

3.3 LE COMPETENZE DELL’EXPORT MANAGER

Un buon export manager è una figura che ha acquisito una serie di competenze specifiche al fine di padroneggiare tutti gli strumenti necessari per attuare l'internazionalizzazione di un'impresa o l'esportazione di determinati prodotti o servizi. Le competenze per così dire principali sono appunto quelle relative ai meccanismi di esportazione e più in generale di internazionalizzazione.

In questo ambito facciamo rientrare tutte quelle competenze che potremmo definire tecniche. Prima di tutto competenze di Business planning per il commercio estero, di conoscenza degli Incoterms® 2020⁴⁹, delle varie tipologie di pagamento internazionali,

⁴⁹ *International Commercial Terms*: si tratta di regole atte a identificare in modo univoco la ripartizione dei costi connessi al trasporto della merce ed il momento in cui avviene il passaggio dei rischi e delle responsabilità dal venditore al compratore. La loro funzione è di agevolare gli scambi commerciali, stabilendo chiaramente le obbligazioni delle parti di un contratto di vendita, soprattutto nei casi in cui esse siano stabilite in Paesi diversi, riducendo il rischio di complicazioni legali.

delle procedure doganali, delle modalità di trasporto e spedizione internazionale, di assicurazione dei crediti all'export e del rischio paese attraverso delle analisi come, ad esempio, l'analisi PEST di cui approfondiamo in tabella.

Tabella 2.10 – Analisi PEST

Nell'attività di export manager, al fine di individuare le aree prioritarie in cui focalizzare gli investimenti delle imprese, in chiave di esportazioni e valutare i tempi stimati di ritorno degli investimenti (ROI) è importante condurre una attenta analisi PEST (Politica, Economia, Società, Tecnologia). L'analisi PEST identifica i fattori esterni che influenzano il business nelle relative aree. (*Politici*: questione ecologiche/ambientali; legislazione del mercato interno; legislazione futura; gruppi di pressione locali e internazionali. *Economici*: situazione economica interna; trend economici; tassazione generale e specifica sui prodotti/servizi; cicli economici e di mercato; questioni internazionali monetarie e sul commercio. *Sociali*: tendenze di mercati e degli stili di vita; opinioni e referenze dei consumatori; percorsi di acquisto dei consumatori; fattori etnici e religiosi ecc. *Tecnologici*.)

Oltre a tutte le conoscenze e competenze che rientrano nel filone del marketing internazionale tradizionale, un buon export manager deve possedere anche quelle definite come competenze di comunicazione per l'international Business.

Tali competenze vengono definite anche *competenze cross-cultural*.

Esportare un prodotto significa anche cercare di attirare una certa clientela, rispettando però la cultura e le tradizioni del paese straniero che l'impresa ha scelto come proprio obiettivo di mercato. Realizzare una campagna di marketing inadeguata, o peggio ancora offensiva, significa causare gravi danni d'immagine all'azienda. L'export manager, dunque, deve essere anche una sorta di mediatore culturale.

La cultura è un fenomeno complesso. In un certo senso, potremmo dire che non esiste una cultura fissa, bensì definiamo la cultura come un processo sociale in cui il significato è ricercato e negoziato all'interno delle pratiche sociali.

Va anche specificato che, la cultura si articola in numerose componenti: prima tra tutte appunto la comunicazione (verbale e non verbale), la religione, l'istruzione, l'estetica, le organizzazioni sociali, la tecnologia, il tempo, i valori e le norme.

Oltre agli elementi o costituenti della cultura, ci sono anche diversi livelli attraverso i quali la cultura può essere esplorata, per esempio considerando le sovra-culture (che comprendono gruppi di nazioni con sistemi economici, etnie e religioni simili) fino alle micro-culture ristrette, che esistono all'interno di famiglie e organizzazioni.⁵⁰

Altra tipologia di competenze ritenute imprescindibili per un export manager sono quelle *linguistiche*.

La lingua gioca un ruolo significativo nella sfera culturale: permette la comunicazione, la trasmissione e la condivisione di significati fungendo da punto di incontro all'interno di un gruppo di persone.

Il linguaggio, da questo punto di vista, è sempre una questione di interpretazione e traduzione. Anche se supponiamo che le persone all'interno della stessa cultura condividano gli stessi significati, molto spesso non è così. I membri di un gruppo possono usare le stesse parole, ma il significato che queste parole assumono, può essere diverso. Nel business internazionale, oltre all'interpretazione spesso è necessaria la traduzione da un gruppo linguistico all'altro. Altrettanto importante è interpretare e tradurre concetti, come nel caso del diritto, dove il linguaggio tecnico (politica, leggi,

⁵⁰ IN.K.A.M.S. Strategic Sales Management. International sales (cross cultural issues), 2018

contratti) è usato nella prassi quotidiana e tutto ciò ha un ruolo cruciale nell'international business.

Proprio per questo motivo, nell'international business, è aumentata la sensibilità per la cultura e la lingua, così come per altre questioni.

Strettamente correlate alle competenze linguistiche e culturali ci sono quelle legate alla *conoscenza dell'International Business Etiquette*.

Quando si fa business attraverso le culture è necessario conoscere le tradizioni, i rituali, le procedure, le buone maniere e i clienti. Nelle vendite internazionali, comprendere tali concetti è una sfida specifica per le aziende e i venditori che si trovano ad operare con tradizioni e culture molto diverse tra loro.

Proprio per questo motivo è fondamentale comprendere la cultura globale, quella nazionale e/o specifica del settore, la cultura organizzativa in riferimento alla singola azienda, la cultura locale o di gruppo e anche le caratteristiche individuali del cliente.

L'addetto alle vendite deve riconoscere le modalità di comunicazione verbali e non verbali (il linguaggio del corpo per esempio), deve avere l'abilità di comunicare in ambienti culturalmente diversi, atteggiamenti positivi e rispetto per le diverse culture.

È proprio la capacità di comprendere tale diversità di culture che aiuta venditori e manager a costruire relazioni produttive a lungo termine, minimizzando i potenziali conflitti e incomprensioni e aumentando, in questo modo l'efficacia della relazione con il cliente. La sensibilità al background culturale aumenta le probabilità di successo e crea anche un vantaggio competitivo quando altri concorrenti competono per lo stesso business.⁵¹

⁵¹ IN.K.A.M.S. 2018

Per terminare questa carrellata vanno citate le *competenze digitali*, una tipologia di competenze che con il passare degli anni stanno diventando sempre più utili ed indispensabili.

La tecnologia dell'informazione è un pilastro dell'evoluzione delle vendite (ICT). È evidente a tutti come Internet, l'e-commerce, le tecnologie wireless e mobile abbiano avuto un impatto importante sulle attività di vendita. In particolare, uno dei trend più significativi dell'ultimo decennio, è stato il passaggio alle tecnologie mobile, che hanno "svincolato" i venditori dai loro uffici. Contemporaneamente i sistemi di Customer Relationship Management (CRM) e di Sales Automation (SFA) si sono integrati nei processi di vendita, aiutando la funzione commerciale ad acquisire informazioni aggiuntive da condividere e integrare con le altre funzioni.⁵²

Il processo di internazionalizzazione delle imprese va sempre di più nella direzione dell'export 4.0, ovvero verso un'impostazione dei processi di export basati sulla raccolta e gestione di dati, attivazione di lead, gestione della comunicazione e delle vendite online.

La figura dell'export manager è dunque chiamata ad una revisione delle competenze ed all'allineamento alle nuove esigenze di mercato. Se è vero che non cambia il ruolo di questa importante figura professionale, è strategico che questa evolva acquisendo competenze digitali e utilizzando i canali web per sviluppare nuove opportunità.

Il processo di export stava subendo importanti mutazioni già da anni, sia nella modalità di impostazione del progetto che nell'attivazione di canali di marketing e di distribuzione; l'emergenza sanitaria da Covid-19 ha soltanto accelerato la dinamica

⁵² S. CARDINALI, *Contemporary Professional Selling. Percorsi di ricerca e riflessioni sul nuovo ruolo dei professionisti delle vendite*, Franco Angeli, Milano, 2019

evolutiva, ma la direzione era chiara: il digitale è una risorsa innanzitutto per effettuare ricerche di marketing, dalle schede Paese ai dati di settore per ogni mercato-obiettivo, così come per attivare campagne di marketing, dalle DEM (direct e-mail marketing) verso liste qualificate, alla partnership con portali specializzati alle campagne targettizzate sui social media, ed ancora per ricercare partner qualificati quali importatori, distributori, master franchisee, ovvero per attivare lead qualificati da trasformare in prospect e nuovi clienti anche mediante azioni di marketing automation.

In tutto questo, assume un'importanza ancora più ampia la corretta gestione del database aziendale e dell'inbound marketing, così come i software di gestione del processo di vendita e del magazzino oltre che dei sistemi di pagamento. Occorrono competenze digitali strutturate, sia a livello strategico per l'impostazione del piano di export, dell'e-commerce e delle campagne di marketing digitale, sia a livello operativo per la creazione di reti distributive omnichannel e per la gestione dell'inbound marketing nonché dei processi correlati.

Oltre alle competenze, si possono citare alcuni attributi che il perfetto export manager dovrebbe possedere.

Per attributi si intendono le caratteristiche e le qualità soggettive delle persone, necessarie per raggiungere obiettivi di vendita, e che sono ben diverse dalle conoscenze perché più difficili da acquisire o cambiare. Tra quelli maggiormente riscontrati troviamo la capacità relazionale, la capacità di fare networking, di diffondere fiducia, di influenzare, ma anche creatività, tenacia, leadership, capacità di ascolto e intuizione.

(Bucossi, 2016)

3.4 UNA FIGURA IBRIDA ALL'INTERNO DELLE PMI: IL TEMPORARY EXPORT MANAGER

Il temporary export manager (TEM da qui in avanti) è la figura professionale che aiuta l'imprenditore e l'azienda ad internazionalizzarsi. Una delle principali caratteristiche che lo differenzia dall'export manager interno ad una specifica azienda è la *trasversalità*, ossia la capacità d'immedesimarsi in contesti aziendali molto diversi tra loro in termini di dimensioni e tipologia di prodotto.

Che si tratti di un'azienda alimentare, di una del comparto dell'automazione, di un'impresa d'abbigliamento, o di una del settore petrolchimico, il TEM deve essere in grado di agire con disinvoltura in qualsiasi ambiente, passando da un contesto a un altro con prontezza, spirito propositivo e risolutivo. Deve sapersi plasmare su ciascuna realtà con la quale entra in contatto, dall'azienda al buyer.⁵³

Oltre a conoscere perfettamente le tecnologie più attuali per fare networking, un'altra caratteristica fondamentale di un ottimo TEM è la presenza con cadenza costante nell'azienda da internazionalizzare. Questa necessità trova fondamento in una caratteristica comune a molti imprenditori italiani ovvero il fatto di essere poco orientati al mercato e al consumatore. In altre parole, un compratore potrebbe essere molto interessato ad un prodotto di una determinata impresa, a patto che questa effettui alcune modifiche sul prodotto stesso, adattandolo ai gusti e alle necessità di uno specifico mercato. Questa richiesta spesso blocca gli imprenditori che sono restii a modificare il prodotto. Per questo motivo, la presenza con regolarità del TEM in azienda serve proprio a far mutare gradatamente la mentalità dell'imprenditore titolare di

⁵³ M. LENTSCH, *I manovali del marketing internazionale. Tecniche di temporary export management per le PMI*, Franco Angeli, Milano, 2016

quell'impresa. L'obiettivo che si pone il TEM è infatti quello di cambiare il marketing mix aziendale al fine di renderlo realmente appetibile ai buyer esterni.

Ci si chiede poi come faccia il TEM ad essere così efficace nonostante la sua scarsa presenza in azienda. Il motivo di tale efficacia in un tempo ristretto è piuttosto semplice in realtà: il TEM seguendo aziende molto differenti tra loro ha una visione d'insieme ad ampio raggio, molto diversa rispetto a quella di un dipendente, che oltretutto, deve seguire le direttive del suo superiore. Il TEM, al contrario, ha una visione indipendente, che fa la differenza. Un TEM può aver risolto problematiche diverse in varie aziende, giungendo a centrare obiettivi impensabili per una singola impresa, proprio grazie alla trasversalità delle sue competenze, la quale gli conferisce agilità e flessibilità nel problem solving. Con un manager così performante, dotato di una così marcata specializzazione, è possibile comprendere in poco tempo se un marketing mix è efficace su determinati mercati esteri, correggere il tiro e agire di conseguenza, senza magari assumere una persona dedicata, impegnandosi in un rapporto lavorativo molto più gravoso e oneroso, in particolar modo per le PMI.

I due aggettivi che meglio illustrano un TEM sono: smart e camaleontico.

Smart, ossia dotato di un'intelligenza multiforme:

- tecnologica dato che deve far uso dei device più attuali, ma anche del telefono tradizionale;
- strategica, a patto che alla fine tutta la sua strategia si traduca in risultati reali;
- concreta poiché occorre lavorare molto raggiungendo gli obiettivi.

Camaleontico in quanto, come un camaleonte, il TEM deve adattare la sua pelle ogni volta che entra in una nuova impresa, trasformandosi in un consulente/collaboratore per quella specifica azienda.

Altra caratteristica che lo contraddistingue è il fatto di saper ascoltare i “desiderata” del cliente, ma non deve mai assecondarli a prescindere dalla loro razionalità. Il suo obiettivo è quello di far cambiare mentalità ai clienti ai fini dell'internazionalizzazione, e di conseguenza la strategia da seguire sarà sempre la sua, non quella dell'imprenditore.

Il TEM è una figura professionale molto duttile, che è adatta con i dovuti accorgimenti a qualunque azienda, al di là delle dimensioni.

Funziona molto bene in una micro o piccola impresa, poiché si tratta di un manager a tempo determinato, il quale è meno “impegnativo” in termini economici rispetto ad una risorsa assunta a tempo pieno, ma possiede strumenti e metodi per giungere in tempi brevi a risposte e risultati concreti.

È adatto anche in una media impresa, perché in grado di cercare, selezionare e formare risorse umane on the job. Infine, il TEM è idoneo anche in una grande azienda: può affiancare il dipartimento export esistente, oppure può rappresentare la soluzione ideale per affrontare i mercati più complessi.

In ogni caso, se ben remunerato sui risultati, il TEM aggiorna continuamente la sua formazione proprio mentre lavora, e affina metodi e strumenti con costanza e determinazione, raggiungendo livelli sempre più elevati di affermazione e successo sui mercati, a tutto vantaggio delle aziende da lui seguite, grandi o piccole che siano. In un TEM la personalità conta al 95%, unita a forti skills di strategia e di vendita per favorire accordi di successo tra interlocutori esteri e imprenditori.⁵⁴

⁵⁴ *Ibidem*

3.5 IL PROGETTO S.Ma.R.T

La “funzione di vendita” ha assunto negli anni un’importanza sempre più strategica all’interno di tutto il processo commerciale. In particolar modo, il processo di “selling”, è stato oggetto di molte modifiche negli anni ma quella su cui si vuole concentrare l’attenzione è la sempre maggiore necessità di competenze per attuarlo.

La letteratura esalta infatti la necessità di aumentare, da un lato, quelle che vengono definite come competenze “tecniche” necessarie a soddisfare un cliente diventato negli anni sempre più informato e competente, e dall’altro l’elevata importanza di tutte quelle che vengono definite come “competenze relazionali”.

Come si è potuto vedere dalla prima parte, la necessità di tali competenze ha colpito l’interesse degli studiosi di management, i quali, negli ultimi 10 anni hanno trattato tali temi attraverso studi di ricerca, approfondendo proprio l’ambito delle competenze. Ciò che è mancato però è stata una ricerca calata in alcuni settori specifici. In particolar modo per il settore vitivinicolo, la letteratura riguardante le conoscenze, competenze ed abilità che un venditore debba possedere è pressoché nulla. Più in generale, è mancato in questi anni uno studio che potesse sintetizzare il ruolo e le competenze necessarie alle figure dei venditori appartenenti ai settori dell’agroalimentare. Data tale evidenza è nato a livello europeo il progetto S.Ma.R.T.

I risultati del progetto che verranno illustrati di seguito, danno la possibilità a tale elaborato di arricchirsi di un riscontro pratico. Dopo la revisione della letteratura svolta finora infatti, si potrà capire se, per i settori agroalimentari, le competenze e le conoscenze per essere un buon venditore siano le medesime o se questi settori abbiano in loro delle componenti specifiche che li portano ad avere necessità differenti in tali termini.

Il progetto S.Ma.R.T⁵⁵ (Sales Management and Relationship for Trade) è un progetto europeo cofinanziato dal programma Erasmus+ che vede la partecipazione di diverse università. L'università capofila del progetto è l'università Rovira i Virgili di Catalunya, la quale coordina tutte le altre università ed enti che partecipano ad esso. Oltre all'Università Politecnica delle Marche, partecipano l'Università del Litorale (University of Primorska) con sede a Capodistria in Slovenia, la Poznan University of Economics and Business con sede a Poznan in Polonia, la Camera Italiana Barcelona ovvero la camera di commercio Italiana con sede a Barcellona, la Gospodarska zbornica Slovenije ovvero la camera di commercio slovena con il center za poslovno usposabljanje (CPU) il centro di formazione aziendale, la Wielkopolska izba przemyslowo-handlowa la Camera di commercio polacca e l'azienda Italiana CONFORM, Consulenza, Formazione e Management S.c.a.r.l..

L'obiettivo fondamentale del progetto è quello di costruire dei percorsi formativi universitari per figure che possano aiutare le imprese agroalimentari nei processi di internazionalizzazione.

Questo perché ci si è resi conto di un'evidenza in Italia e in Europa data dal fatto che gli studenti uscendo dalle università non sono pronti a collaborare e a dare sostegno alle aziende, in particolar modo in quelle agroalimentari, nei percorsi di internazionalizzazione.

L'industria alimentare e quella delle bevande rappresentano il più grande settore manifatturiero dell'UE in termini di posti di lavoro e valore aggiunto.

⁵⁵ <https://smarteuproject.eu/>

L'unione europea è infatti leader del commercio mondiale: nel 2012 le esportazioni di prodotti agricoli dell'unione hanno raggiunto il record di 138 miliardi di €, il 7% di tutte le esportazioni dell'unione. I prodotti agroalimentari rappresentano il 10,6% degli scambi intracomunitari con valore di mercato di 372 miliardi di euro.

L'agricoltura, le industrie e i servizi legati all'alimentazione forniscono insieme quasi 44 milioni di posti di lavoro in tutta l'unione europea. La filiera agroalimentare rappresenta il 7,5% dell'occupazione e il 3,7% del valore aggiunto totale.

Proprio per questa serie di motivi, si rendono necessari degli intermediari di mercato che siano in grado di operare propriamente nei mercati globali, sia come fornitori che come acquirenti di prodotti agricoli europei di alta qualità.

Al momento non ci sono curricula negli istituti di istruzione superiore europei in grado di fornire a tali intermediari di mercato l'insieme di conoscenze e competenze necessarie ad affrontare le sfide dei mercati globali, in particolar modo, quelli in continua evoluzione che afferiscono ai prodotti agricoli. Attualmente sono disponibili soltanto dei curricula che si concentrano in modo compartimentale su un singolo ambito che può riguardare i prodotti agroalimentari: gli studenti studiano agronomia o diritto del commercio internazionale, o marketing, ecc. Tale approccio viene denominato "silos" e mina la capacità dell'unione europea di mantenere la sua quota di mercato globale, nonché di migliorare l'efficienza del mercato interno attraverso un miglior posizionamento dei suoi prodotti.

Si rende quindi necessaria l'istituzione di curricula innovativi per educare gli intermediari professionali a posizionare correttamente sia sul lato dell'offerta (produttori/venditori) che sul lato della domanda (acquirenti internazionali) i prodotti agricoli europei di alta qualità.

S.Ma.R.T. svilupperà, testerà, convaliderà e promuoverà un corso di 20 crediti ECTS basato su un equilibrato mix di lezioni in aula, e-learning, apprendimento basato sul gioco e WBL (Web Based Learning), che verrà integrato nell'attuale offerta formativa di 4 Università appartenenti a 4 Paesi, il quale sarà promosso e mantenuto per almeno i tre anni successivi al termine del finanziamento. Durante il progetto almeno 80 studenti (20 per paese) saranno direttamente coinvolti nel corso.

I risultati concreti a cui il progetto punta sono:

- la progettazione e l'adozione di un nuovo curriculum formativo universitario, incentrato sulla gestione delle vendite internazionali nel settore agroalimentare. Questo si configurerà come un framework internazionale integrato e permanente il quale, attraverso il cambiamento del paradigma metodologico, consentirà lo sviluppo delle competenze target, con metodi innovativi, miscelati, interattivi, basati sul gioco, flessibili e allo stesso tempo adattabili alle esigenze individuali;
- l'integrazione digitale nell'apprendimento, favorendo l'accesso a una pluralità di OER (Open Educational Resources), sotto forma di video-pillole interattive, accessibili gratuitamente online per almeno due anni dal termine del progetto;
- consentire ad un vasto pubblico di studenti di acquisire e mantenere nel tempo competenze tecnico/gestionali/commerciali/relazionali, le quali saranno funzionali allo sviluppo di processi di incremento dei volumi di vendita delle PMI agroalimentari, grazie ad una efficace gestione dei processi commerciali;
- l'adozione di un modello europeo di didattica universitaria interattiva e basata sul gioco, capace di evolvere metodi, strumenti, soluzioni e situazioni di apprendimento per favorire l'innalzamento del livello di cultura manageriale degli studenti e la valorizzazione di nuovi talenti per l'International Sales

Management, generando nuove e concrete opportunità occupazionali nell'agroalimentare;

- lo sviluppo di forme e opportunità di apprendimento basate sul gioco attraverso la realizzazione del gioco “PlaS – Play to Sale” il quale fungerà da hub interattivo di conoscenze ludico-didattiche. Questo porterà a sviluppare e valutare competenze per gestire i processi aziendali e aumentare i volumi di vendita delle PMI nel settore agroalimentare attraverso l'ideazione e la costruzione in aula di vere e proprie sfide da affrontare e risolvere;
- la creazione, attraverso spazi di socializzazione in rete, di opportunità di networking, per aggregare idee, esperienze, competenze e posti di lavoro;
- il coinvolgimento di un gruppo di 80 studenti (20 per paese) nella sperimentazione del percorso formativo;
- il raggiungimento da parte dei formatori di un allineamento metodologico delle tecniche d'insegnamento al fine di sviluppare il design didattico e quello basato sul gioco;
- far sì che le soluzioni SMART possano essere facilmente replicate in tutti quei paesi dell'unione europea che desiderano migliorare la visibilità e la competitività all'estero dei loro prodotti agricoli di alta qualità.

3.6 LA METODOLOGIA DI ANALISI DEL PROGETTO

Il progetto S.Ma.R.T., nella sua prima fase si focalizzerà sui curricula riguardanti la gestione delle vendite nel settore agroalimentare. L'analisi ha il fine di cercare delle soluzioni per comprendere il ruolo degli intermediari di mercato con un'analisi dei bisogni, che consisterà, da un lato, in una ricerca per circostanziare meglio tutte le

diverse questioni e aspetti dell'argomento e definire più in particolare il focus di ogni singola sezione del curriculum da sviluppare. D'altra parte, è stata già condotta un'analisi sul campo attraverso l'organizzazione di una serie di focus group con le PMI e gli studenti per identificare i bisogni di competenze. I risultati di entrambe le attività consentono di avanzare nella definizione dei contenuti, della struttura e del modello per il nuovo curriculum.

In questo elaborato, verranno riportati i risultati dell'analisi sul campo svolta attraverso focus group.

Tutte le università e gli enti partecipanti al progetto S.Ma.R.T., attraverso una riunione svolta precedentemente all'inizio del progetto stesso, hanno condiviso alcune linee guida da seguire per la redazione dei report. In particolar modo il metodo, la struttura, gli obiettivi e gli strumenti predisposti per ottenere informazioni, per condurre i focus group e per analizzare e riportare i dati raccolti.

In tale meeting, i partecipanti hanno concordato di condurre due focus group per ogni partner partecipante; rispettivamente un primo focus group composto da 6-8 PMI del settore agroalimentare e un secondo focus group composto da 6-8 studenti delle relative università. Per di più, a causa della pandemia da Covid-19, e nel caso di riunioni tramite ZOOM si consigliava di dividere il gruppo in due gruppi più piccoli, da 3 o 4 partecipanti o per motivi eccezionali condurre anche dei colloqui individuali.

Per quanto riguarda il questionario che andava somministrato ai partecipanti, anch'esso è stato precedentemente concordato ed è stata fornita ad ogni partecipante una lista delle domande approvate.

È stata condivisa anche la modalità di trascrizione dei risultati; questa doveva avvenire tramite un'accurata trascrizione riepilogativa delle risposte date dagli intervistati con la messa in risalto delle principali citazioni fatte da essi.

Infine, l'analisi dei risultati del focus group con gli studenti doveva avere come principale fine quello di identificare le questioni chiave riguardanti il settore agroalimentare, i metodi di insegnamento e le attività didattiche proposte dagli studenti. L'analisi del focus group con le PMI invece doveva focalizzare l'attenzione sui vantaggi del lavorare nel settore agroalimentare, i vincoli, e le competenze necessarie (conoscenze, abilità e attitudini)

3.7 I RISULTATI DEL PROGETTO

3.7.1 I risultati del focus group con gli studenti

Il focus group con gli studenti ha visto la partecipazione di 9 ragazzi di età compresa tra 21 e 25 anni, rispettivamente 4 di genere femminile e 5 di genere maschile. Gli studenti erano tutti iscritti ad un corso di studi magistrale presso la facoltà di economia e management dell'Università Politecnica delle Marche.

Il focus group si è aperto con delle domande generiche su eventuali esperienze in ambito vendite e in particolar modo nel settore agroalimentare. Gli studenti hanno quindi parlato delle esperienze già maturate nel campo delle vendite sia a livello nazionale che internazionale e specificatamente nel settore agroalimentare.

Gli esiti di questo primo giro di domande sono risultati piuttosto omogenei, infatti l'esperienza per quanto riguarda le vendite sia a livello nazionale che internazionale è pressoché inesistente o comunque limitata alla partecipazione a fiere, attività di consulenza finalizzata alla vendita del servizio di digital PR, la gestione di una base

clienti o la partecipazione a livello universitario ad un progetto di ricerca europeo in ambito vendite.

Nel contesto specifico del settore agroalimentare i risultati sono stati i medesimi, gli studenti non hanno esperienze se non per il fatto di aver lavorato come camerieri nei ristoranti.

È quindi chiaro come il campo delle vendite sia ancora inesplorato per gli studenti.

Procedendo con l'analisi, la seconda domanda riguardava la percezione che gli studenti hanno delle vendite e in particolar modo la loro propensione a scegliere una carriera in questo ambito e per di più in relazione al settore agroalimentare.

Dalle risposte degli studenti si è potuto notare come complessivamente la loro percezione rispetto ad una possibile carriera nell'ambito delle vendite fosse positiva. Gli studenti, infatti, riconoscono che la figura del venditore oggi è una figura che deve avere sempre più capacità relazionali piuttosto che essere un semplice persuasore, visione oggettivamente meno positiva.

I risultati dimostrano proprio che gli studenti enfatizzano ed apprezzano gli aspetti positivi delle vendite tra cui la capacità di stabilire relazioni con tutti gli stakeholders aziendali quali clienti, fornitori, concorrenti ecc.; la capacità di comprendere le esigenze del cliente al fine di personalizzare l'offerta; la possibilità di viaggiare ed infine quella di ottenere avanzamenti di carriera in maniera più celere.

Contrariamente a quanto è stato evidenziato in numerosi studi precedenti nell'ambito delle vendite, gli studenti non sono predisposti negativamente alla vendita, questa infatti non viene vista come mera persuasione o manipolazione. Al contrario, si tratta di riuscire a fornire al cliente più informazioni possibili per far sì che esso riesca ad effettuare una scelta consapevole e che sia rispondente alle proprie necessità. Proprio

questa percezione positiva sembra influenzare e far protendere gli studenti verso la possibilità di scegliere un percorso di carriera proprio in tale ambito.

La quarta domanda che è stata proposta agli studenti riguarda proprio la loro percezione in merito a quali potessero essere le principali conoscenze e competenze, necessarie per gestire le vendite internazionali nel settore agroalimentare. È stato chiesto agli studenti di elencare alcune caratteristiche che, secondo loro, i venditori dovrebbero possedere o sviluppare per operare in questo specifico settore.

È stata più volte citata l'importanza della conoscenza del prodotto e del mercato, anche in relazione alla capacità di valutare e informarsi sui prodotti dei concorrenti. Altra capacità molto citata è stata quella di negoziazione, di comunicazione interpersonale e la capacità di presentare il prodotto in maniera accattivante per far sì che la vendita vada a buon fine.

Rimanendo sul tema, la capacità di persuasione è stata citata da quasi tutti gli intervistati, associandola alla capacità di riuscire a creare un rapporto empatico con il cliente. L'empatia, infatti, è una tra le abilità che secondo gli intervistati un buon venditore non potrebbe non avere. Oltre a queste, a riprova del fatto che le capacità relazionali siano ritenute un elemento necessario per i venditori, viene citata spesso l'abilità di ispirare fiducia nel cliente proprio al fine di instaurare una relazione forte e duratura.

Infine, le competenze digitali, competenze che vengono richiamate sia dal lato tecnico ovvero la capacità di gestire in modo consono le pagine nei vari social network piuttosto che saper predisporre delle campagne di advertising online, ma anche dal lato relazionale, quindi saper sfruttare queste nuove opportunità di comunicazione per mettere in atto alcune delle principali attività di vendita.

Un intervistato ha inoltre evidenziato un concetto legato alla passione per un determinato settore. Lo studente ha infatti sottolineato come, l'aver particolare passione per il settore agroalimentare potrebbe in qualche modo aiutare il venditore a svolgere il suo lavoro in maniera migliore, riuscendo a raggiungere con più probabilità il successo.

Saper vendere è quindi un mix di tecniche sopraffine, acquisite sia attraverso lo studio che attraverso l'esperienza. L'arte di saper vendere risiede nell'abilità e nella capacità del venditore di trasmettere entusiasmo, credibilità, fiducia, competenza ed esperienza al cliente.

L'ultima domanda che è stata posta agli studenti chiedeva loro di immaginarsi proprio un nuovo corso di studi incentrato sulle vendite per il settore agroalimentare. Da qui e in base anche alle esperienze passate che avevano avuto già in altri corsi di studio frequentati, si sollecitava ogni singolo studente a suggerire quali potessero essere le modalità di insegnamento più consone ad acquisire le capacità e competenze di cui si è parlato sopra, supportando così la crescita di una persona che poi intraprenderà la carriera di venditore nel settore agroalimentare.

I risultati hanno dimostrato che gran parte degli studenti considerano l'esperienza sul campo necessaria in quanto consente loro di mettere in pratica ciò che hanno appreso a livello teorico. Altra modalità di insegnamento molto citata sono stati i seminari che consentono agli studenti di familiarizzare con le problematiche affrontate a livello teorico entrando nel vivo di quelle attività che la figura del venditore è tenuto ad affrontare giornalmente. Viene citata anche la possibilità di svolgere delle attività basate su delle simulazioni di vendita che permettono di migliorare le proprie capacità relazionali.

Oltre a queste, gli studenti ritengono particolarmente formativi i lavori di gruppo, i momenti di discussione in aula e la possibilità di ascoltare delle testimonianze da parte di venditori con maturata esperienza.

Queste proposte sottolineano l'importanza della relazione tra studenti e imprese. In questo modo lo studente ha la possibilità di consolidare le conoscenze acquisite in aula testando le proprie attitudini sul campo e avvicinandosi progressivamente al mondo del lavoro. È anche un modo per conoscere il contesto organizzativo dell'azienda dove gli studenti possono sperimentare e venire a conoscenza delle principali attività svolte dai venditori.

3.7.2 I risultati del focus group con le imprese

Il focus group con le imprese ha visto la partecipazione di un totale di 7 PMI operanti nel settore agroalimentare. Le PMI sono state rappresentate rispettivamente in 6 casi dall'imprenditore e in un caso da un responsabile amministrativo; 3 persone erano di genere femminile e 4 di genere maschile.

Le prime 5 imprese hanno partecipato al focus group organizzato mentre le ultime 2 sono state intervistate tramite e-mail. Inoltre, va specificato che 4 PMI operavano nel settore vitivinicolo, mentre le altre 3 erano rispettivamente un agriturismo, un operatore nel settore della logistica di prodotti agricoli e un'azienda agricola.

Per la maggior parte, le aziende hanno come mercato principale quello nazionale con una sola impresa che dichiara di avere un fatturato equilibrato fra mercato nazionale ed internazionale.

Da una prima descrizione fatta dagli intervistati di ciascuna azienda è subito emersa la caratteristica fondamentale e comune a tutte ovvero il fatto che le aziende fossero di piccole dimensioni e perlopiù a conduzione familiare.

Entrando nel vivo dell'intervista, la domanda successiva chiedeva ai partecipanti di spiegare quali fossero, secondo la loro opinione, le principali sfide che il settore agroalimentare è chiamato ad affrontare al giorno d'oggi.

Le principali sfide emerse e che vengono affrontate dagli imprenditori del settore agroalimentare, in particolar modo per quanto riguarda il mercato estero, possono essere riportate in questo elenco:

- far conoscere il prodotto ai consumatori,
- far percepire ed apprezzare al consumatore la qualità del prodotto,
- elevati costi del personale spesso insostenibili per le piccole imprese,
- concorrenza delle grandi imprese,
- visibilità mediatica,
- innovazione,
- sostenibilità.

In linea generale, le sfide affrontate dagli imprenditori ruotano intorno al prodotto, alla comunicazione e ai costi del personale.

Successivamente è stato chiesto agli intervistati cosa distinguesse il settore agroalimentare dagli altri e in particolar modo se nel processo delle vendite fosse così marcata tale differenza.

L'elemento comune che viene ripreso da tutti gli intervistati è legato alla tipicità dei prodotti agroalimentari e al fatto che per caratterizzarli in quanto tali venga utilizzato il loro legame con il territorio di provenienza. Questa relazione può essere declinata a

partire dalla provenienza delle materie prime, passando per la localizzazione delle attività produttive, e terminando con le caratteristiche specifiche delle tecniche di lavorazione utilizzate in un determinato territorio. Per di più viene ribadito spesso il concetto che il prodotto proveniente da un determinato luogo riesce a conservare le sue peculiarità costantemente nel tempo, caratterizzandolo ulteriormente.

I principali risultati emersi dall'intervista pongono l'attenzione sul prodotto e su come questo debba essere in grado di coinvolgere aspetti specifici legati alla tradizione e alla cultura locale. Le produzioni tipiche, infatti, oltre alla dimensione geografica, incorporano una dimensione storica che rende tale settore particolarmente distintivo. L'apprezzamento del prodotto è legato alla conoscenza delle sue origini e, quindi, del territorio da cui proviene. È di primaria importanza saper comunicare la qualità del prodotto e le differenze che esistono tra i prodotti con diverse provenienze. Questo è ritenuto fondamentale proprio al fine di guidare il consumatore nelle scelte di acquisto. Un intervistato ha addirittura associato il settore agroalimentare a un settore del lusso, mettendo in evidenza come l'offerta di prodotti sia di alta qualità confrontata proprio ai prodotti di tali settori.

Arrivando poi al principale obiettivo del focus group, è stato chiesto agli intervistati di provare ad elencare quali siano, secondo loro, le principali competenze e conoscenze che un venditore internazionale in ambito agroalimentare dovrebbe possedere.

Dalle riflessioni degli intervistati emerge innanzitutto che il venditore che opera a livello internazionale deve conoscere il mercato, il prodotto, le tradizioni e infine la cultura locale.

Per di più è emerso come un venditore ideale debba avere passione per il settore, ambizione ed essere curioso. Tale figura deve essere in grado di relazionarsi con i

clienti, essere disponibile a viaggiare, essere spigliato, credere in sé stesso e non essere mai incerto. Altra caratteristica più volte ribadita è quella che riguarda una certa padronanza delle lingue. Inoltre, gli intervistati concordano ampiamente sul fatto che un laureato in economia e commercio possa svolgere efficacemente il ruolo di venditore. L'unico problema sollevato da tutti sono gli alti costi coinvolti.

L'ultima domanda posta invece invitava gli intervistati a ragionare su quali potessero essere le principali materie e i temi su cui il corso avrebbe dovuto concentrarsi, questo, al fine di rendere i futuri venditori del settore agroalimentare pronti ad affrontare il mercato del lavoro una volta laureati.

Gli intervistati ritengono che sia importante possedere all'interno del proprio bagaglio di conoscenze nozioni approfondite di marketing, contabilità, diritto commerciale e informatica. L'importanza della conoscenza approfondita delle lingue straniere torna ad essere ribadita anche in questo caso.

Un intervistato inoltre ritiene che sia utile riuscire a far acquisire ai venditori delle nozioni di dietetica; questo risulta fondamentale soprattutto al giorno d'oggi, dato che il consumatore è sempre più attento all'alimentazione che deve essere sana ed equilibrata. Altro tema è far conoscere l'origine del prodotto e i concetti legati alla tracciabilità per capire come un prodotto arriva sulle nostre tavole, anche attraverso nozioni di psicologia.

3.7.3 Un'analisi conclusiva dei risultati

Un particolare risultato scaturito da questa analisi, contrariamente a quanto rilevato da numerosi studi precedenti sull'argomento, ha evidenziato il fatto che gli studenti non sono predisposti negativamente alla vendita. La vendita non viene più vista come mera

persuasione o manipolazione. Al contrario, gli studenti concordano sul fatto che si tratti di permettere al cliente di fare una scelta informata, consapevole, e rispondente quanto più possibile alle sue esigenze.

Gli studenti enfatizzano e apprezzano gli aspetti positivi delle vendite, come la capacità di stabilire relazioni con gli stakeholder aziendali (clienti, fornitori, concorrenti, ecc.), la possibilità di comprendere le esigenze del cliente al fine di personalizzare l'offerta in base ad esse, il privilegio di viaggiare, o la possibilità di accedere più velocemente ad avanzamenti di carriera.

Di conseguenza, la percezione positiva di questa professione sembra influenzare sempre più gli studenti nella scelta di intraprendere un percorso di carriera nell'ambito delle vendite.

Analizzando i risultati di entrambi i focus group si può notare come ci siano dei temi comuni che sono stati evidenziati da entrambe le categorie di intervistati.

Per quanto riguarda gli elementi comuni, gli studenti e le imprese sono in linea nel ritenere necessarie alcune conoscenze specifiche che il venditore internazionale in ambito agroalimentare deve possedere come quella del mercato, del prodotto e dei consumatori.

Entrambe sono inoltre concordi in quelle che vengono definite come abilità o competenze imprescindibili; queste sono in particolar modo la capacità di negoziazione, di comunicazione, di sapersi presentare e saper presentare il prodotto e il territorio, di saper persuadere il consumatore soprattutto attraverso l'empatia, le competenze digitali, quelle linguistiche e la capacità di ispirare fiducia.

Un altro tema fondamentale che è emerso dal focus group con gli studenti è stata la forte propensione di questi a voler mettere in pratica ciò che si apprende in aula. I risultati

hanno mostrato che l'esperienza sul campo viene considerata necessaria dagli studenti proprio per crescere personalmente e professionalmente potendo toccare con mano tutte le nozioni teoriche precedentemente acquisite.

I seminari e gli incontri con coloro che già possiedono le conoscenze e competenze necessarie ad essere un ottimo venditore internazionale in ambito agroalimentare, sono stati spesso citati come metodi di insegnamento che consentono agli studenti di prendere dimestichezza con le tematiche affrontate nonché di avvicinarsi progressivamente al mondo del lavoro.

Oltre a questi, gli studenti vedono come particolarmente stimolanti le attività di simulazione di vendita o di mediazione che hanno come principale scopo quello di far familiarizzare lo studente con il contesto organizzativo e lavorativo che poi dovranno affrontare una volta terminato il loro periodo di studi.

Per quanto riguarda le imprese, queste sono state in grado di delineare il profilo del perfetto venditore internazionale, andando ad elencare tutte le conoscenze e competenze di cui questo dovrebbe disporre, per poi mostrare l'evidenza che tale figura abbia un costo molto elevato e spesso difficilmente sostenibile da imprese di piccole o medie dimensioni. Per tale motivo, dal focus group è emersa anche la possibilità di poter utilizzare delle figure che non sono presenti in maniera continuativa in azienda come, ad esempio, il Temporary Export Manager.

In conclusione, potremmo elencare alcuni punti chiave emersi dalla ricerca:

- Gli attuali programmi di economia, gestione delle imprese e marketing nelle università selezionate non preparano gli studenti sufficientemente, se non del tutto, a lavorare nei settori agroalimentari.

- Sia gli studenti che le aziende segnalano la necessità di maggiori conoscenze relative ai prodotti o, più in generale, di maggiori conoscenze di marketing internazionale.
- Le aziende ritengono che gli studenti non siano sufficientemente preparati per il lavoro nell'ambito delle vendite internazionali in quanto essi non hanno effettuato esperienza sul campo durante i corsi di studio.

Si rendono quindi necessarie due tipologie di modifiche per quanto riguarda i corsi di studio; da un lato una maggiore concentrazione di nozioni riguardanti le vendite internazionali (marketing digitale, promozione, analisi dei bisogni dell'impresa e dei clienti) mentre dall'altro lato riuscire far sviluppare agli studenti delle competenze ed abilità legate alla sfera personale (networking, comunicazione, negoziazione, mediazione, lavoro di squadra).

Per quanto riguarda i metodi di insegnamento, sono state segnalati dagli studenti alcune tipologie che secondo loro potrebbero far sì che le esigenze di quest'ultimi e quelle delle imprese possano essere soddisfatte in maniera complementare.

Tra queste, i seminari, i momenti di tirocinio o gli incontri tra aziende e studenti potrebbero far sì che gli studenti riescano a mettere in pratica e toccare con mano le varie nozioni apprese in aula riuscendo a sperimentare quelle che potranno essere le sfide che dovranno affrontare nel futuro.

Per di più, l'utilizzo delle tecnologie digitali a supporto dei metodi didattici potrebbe portare ad un radicale cambiamento proprio nell'insegnamento di materie che riguardino le vendite internazionali e in particolar modo per il settore agroalimentare. In questo senso l'utilizzo dell'edutainment potrebbe essere un ottimo modo al fine di sfruttare al meglio tutte le possibilità che le tecnologie digitali sono in grado di fornirci.

CONCLUSIONE

Dallo studio del settore vitivinicolo italiano emerge come questo abbia caratteristiche particolari rispetto agli altri settori del comparto agroalimentare. A differenza di altri Paesi, l'offerta è molto frammentata e la maggior parte della produzione viene effettuata da aziende con piccoli vigneti. Se da un lato tale frammentazione rafforza l'eterogeneità dei prodotti e di conseguenza la loro unicità, dall'altra determina una reale difficoltà da parte delle piccole e medie imprese di emergere nei mercati internazionali. La strategia di internazionalizzazione prevalentemente utilizzata dalle PMI vitivinicole è quella dell'esportazione. Negli anni, per di più, si è visto come tali imprese abbiano sempre più abbandonato l'esportazione indiretta per scegliere di seguire tale modalità di entrata nei mercati esteri in maniera diretta.

L'export è un canale di destinazione fondamentale per il settore vitivinicolo italiano visto anche il ruolo che l'Italia ricopre negli scambi internazionali del settore: l'Italia è infatti il co-leader insieme alla Spagna nelle esportazioni a volume mentre è seconda in valore dietro la Francia.

Per attuare tale processo di esportazione, le imprese devono affrontare una serie di problematiche derivanti proprio dalla complessità del settore di cui fanno parte. Queste difficoltà, sia tecniche che gestionali possono essere risolte da una figura specifica che è quella dell'export manager.

Le capacità, le conoscenze e le abilità dei venditori, giocano un ruolo sempre più rilevante per il raggiungimento delle performance desiderate dalle imprese. Da studi precedentemente svolti, sulla figura dell'export manager in generale, sono emerse appunto le competenze per così dire principali di cui queste figure dovrebbero essere dotate.

In primo luogo, quelle relative ai meccanismi di esportazione e più in generale di internazionalizzazione a cui però devono seguire le competenze cross-cultural, le competenze linguistiche, la conoscenza dell'International Business Etiquette ed infine le competenze digitali, sempre più indispensabili nell'attuale contesto di crescente digitalizzazione.

A queste si possono aggiungere degli attributi che afferiscono alla sfera personale, i quali non dovrebbero mancare nel curriculum del perfetto export manager; parliamo della capacità relazionale, la capacità di fare networking, di diffondere fiducia, di influenzare ma anche la creatività, la leadership, la tenacia e la capacità di ascolto ed intuizione.

Oltre a queste, la capacità di lavorare in team e di stabilire relazioni collaborative con gli altri reparti dell'impresa, in particolar modo con il reparto di marketing viene considerata di fondamentale importanza e strategica per il buon funzionamento di tutto il processo commerciale.

Negli ultimi anni, gli studi riguardanti le vendite sono aumentati, e in particolar modo sono aumentati quelli che riguardano lo studio delle capacità e delle competenze del venditore e del come queste debbano essere insegnate e trasferite ai venditori. In questo filone di studi rientra il progetto S.Ma.R.T. (Sales Management and Relationship for Trade). L'obiettivo del progetto è quello di costruire dei percorsi formativi universitari per figure che possano aiutare le imprese agroalimentari nei processi di internazionalizzazione. Attraverso i risultati di due focus group, rispettivamente uno con dei rappresentanti delle imprese agroalimentari e uno con studenti del corso magistrale di Economia e Management dell'UNIVPM, sono state raccolte una serie di informazioni su quelle che secondo questi fossero le principali competenze ed attributi necessari per

operare come venditore internazionale in ambito agroalimentare. Per di più si è cercato di capire come, le conoscenze necessarie dovessero essere secondo loro apprese in ambito universitario.

Dai risultati si è potuto notare come, sia gli studenti che le imprese fossero in accordo nel ritenere fondamentali la conoscenza del mercato, del prodotto e dei consumatori. Entrambe sono inoltre concordi in quelle che vengono definite come abilità o competenze imprescindibili; queste sono in particolar modo le competenze digitali, quelle linguistiche, la capacità di negoziazione, di comunicazione, di sapersi presentare e saper presentare il prodotto e il territorio, la capacità di ispirare fiducia e di saper persuadere il consumatore attraverso l'empatia.

Dallo studio è inoltre stata confermata un'evidenza che era emersa ovvero il fatto che gli attuali programmi dei corsi di economia, gestione delle imprese e marketing offerti dalle università, non preparano gli studenti sufficientemente, se non del tutto a lavorare come venditori nei settori agroalimentari. Sia gli studenti che le aziende hanno infatti segnalato la necessità di stabilire maggiori occasioni di incontro "imprese-università" in modo da far toccare con mano e mettere in pratica le nozioni teoriche acquisite in aula ai venditori del domani.

La maggioranza delle imprese intervistate erano imprese vitivinicole e grazie alle esperienze e alle idee riportate da queste nel focus group, si è potuto capire quali fossero le principali caratteristiche in termini di competenze e conoscenze che un export manager del settore vitivinicolo dovrebbe possedere.

In conclusione, ciò che viene affermato dagli studiosi, in tema di competenze dei venditori è stato poi effettivamente riscontrato nello studio fatto.

L'export manager del settore vitivinicolo è un venditore che deve avere, oltre a tutto l'insieme delle conoscenze e competenze citate sopra anche delle conoscenze specifiche, che potremmo definire spiccatamente tecniche, riguardanti appunto il settore vitivinicolo.

In particolar modo questo dovrebbe conoscere le norme tecniche di esportazione di tali prodotti, quali sono i documenti necessari all'esportazione come, ad esempio, i certificati di origine, piuttosto che i certificati di analisi; le norme per gli imballaggi e quelle per l'etichettatura che cambiano da Paese e Paese; il sistema di calcolo delle accise per tipologia di vino e le varie tipologie di pagamento.

Per quanto riguarda la conoscenza del prodotto, è emerso come il venditore debba essere a conoscenza e saper trasferire ai clienti quella che è la sua natura ma soprattutto le sue origini. È di primaria importanza saper comunicare la qualità e la tipicità del prodotto, nonché il suo profondo legame con il territorio. Dallo studio è emerso anche come, delle conoscenze in ambito di dietetica possano essere strumentali alla vendita dei prodotti vitivinicoli soprattutto al giorno d'oggi dove il consumatore è sempre più attento ad avere un'alimentazione sana ed equilibrata.

Grazie alla partecipazione al progetto S.Ma.R.T., questo elaborato si è potuto arricchire di un riscontro pratico, dato proprio da coloro che ogni giorno operano nel settore vitivinicolo e affrontano le molte problematiche connesse alla vendita di tali prodotti. È stato quindi strumentale a definire e descrivere meglio quella che è la figura dell'export manager ideale per queste aziende e come, il mondo dell'università dovrebbe in qualche modo adattare le nozioni e i metodi di insegnamento al fine di preparare delle figure che siano pronte ad aiutare tali tipologie di imprese una volta terminati gli studi.

BIBLIOGRAFIA

- ANDERSON K., NORMAN D., WITTEWER G., *Globalisation of the world's wine markets*, The World Economy, vol. 26, 2003
- ANTONAROS A., *La Grande Storia del Vino*, Pendagrone, Bologna, 2000
- BURSI T., GALLI G., *Marketing Internazionale*, McGraw-Hill, Milano, 2012
- BUSSI C., *La strada obbligata della crescita all'estero*, Il Sole 24 Ore, 2019
- CARDINALI S., *Contemporary Professional Selling. Percorsi di ricerca e riflessioni sul nuovo ruolo dei professionisti delle vendite*, Franco Angeli, Milano, 2019
- CARDINALI S., GREGORI G., *Piccole imprese vitivinicole e un nuovo approccio al marketing integrato*, Franco Angeli, Milano, 2010.
- CHARTERS S., *Wine and society: the social and cultural context of a drink*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK
- CORSI A., MAZZARINO S., POMARICI E., *The italian wine industry*. The Palgrave Handbook of Wine Industry Economics, 2019
- DEL REY R., PICCIOLI F., *Il mercato del vino in Italia e nel mondo prima e dopo il covid-19*, Scheda progetto Ismea 10.1 Internazionalizzazione, RRN 2014-2020, MIPAAF, 2020
- FINO M.A., *Questione di etichetta. Guida alle norme sull'etichettatura dei vini in Italia*, Vignaioli Piemontesi, 2013

FOGLIO A., GALLI G., *Manuale dell'export manager*, Franco Angeli ,
Milano, 2012

GUENZI P., CAIOZZO P., SISTI M.A., *Gestire le vendite. L'eccellenza nel
sales management.*, Egea, Milano, 2020

JACKSON P., *Local consumption cultures in a globalising world*,
Transaction of the Institute of British Geographers, Vol 29, issue 2 pp. 165-
178

LENTSCH M., *I manovali del marketing internazionale. Tecniche di
temporary export management per le PMI*, Franco Angeli, Milano, 2016

PALLIOTTI A., S. PONI, O. SILVESTRONI, *Manuale di viticoltura*, Edagricola,
Milano, 2018

PITTE J. R., *Il desiderio del vino. Storia di una passione antica*, Dedalo,
Bari, 2010

POMARICI E., SARNARI T., *Fabbisogni e strumenti di intervento nel settore
vitivinicolo italiano alla luce degli obiettivi della nuova pac*. Scheda
progetto Ismea 6.1 Complementarità e No double Funding, RRN 2014-
2020, MIPAAF, 2020

RACHMAN G., *Christmas Survey: terroir and technology*, The Economist,
vol. 353 N. 8150, 1999 Wine Monitor, Nomisma

ROUZET E., G. SEGUIN, *Il marketing del vino. Il mercato Le strategie commerciali La distribuzione*, Il Sole 24 Ore Edagricole, 2004 ed. it.

Marenghi Matteo

SCARSO SLAWKA G., *Marketing del vino Dalle etichette ai social network, la guida completa per promuovere il vino e il turismo enogastronomico*, Edizioni LSWR, Milano, 2016,

ZUCHELLA A., HAGEN B., *The internationalization of SMEs in Italy*, In *Handbook of Research on International Entrepreneurship Strategy*, Edward Elgar Publishing, 2015

SITOGRAFIA

<https://agenxia.it/it/classificazione-vini-igt-doc-e-docg>

<http://dirittovitivinicolo.eu/legislazione-vitivinicola/>

https://ec.europa.eu/agriculture/organic/downloads/logo_en

<http://www.enapra.it/wp-content/uploads/2018/04/pubblicazione-vino.pdf>

<https://federvini.it>

<https://hts.usitc.gov/current>

<https://inkams.eu>

<https://inumeridelvino.it>

<https://www.ismea.it/>

<https://oiv.int>

<https://quattrocalici.it>

<https://repubblica.it>

<https://sace.it>

<https://smarteuproject.eu/>

https://.ttb.gov/tax_audit/taxrates.shtml

<https://.taxadmin.org/assets/docs/Research/Rates/wine.pdf>

https://.ttb.gov/agreements/us_ec_wine_agreement.shtml

<https://winemonitor.it>