



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

---

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management

Curriculum Marketing

## IL COMMERCIO ELETTRONICO PER LE TIPICITÀ LOCALI: IL CASO MYMARCA

Relatore: Chiar.mo  
Prof. Valerio Temperini

Tesi di Laurea di:  
Massimo Luciani

Anno Accademico 2020 – 2021



## INDICE

INTRODUZIONE .....	4
1. SETTORE AGROALIMENTARE: SVILUPPO DI UN MERCATO.....	7
TRADIZIONALE .....	7
1.1 ANALISI E SVILUPPO DEL SETTORE .....	7
1.1.1 Caratteristiche del mercato relative alla domanda e all’offerta .....	9
1.1.2 Dal valore della filiera alla supply chain .....	13
1.2 PRODOTTI DEL TERRITORIO: L’ARTIGIANALITÀ AGROALIMENTARE .....	19
1.2.1 Politica sulla qualità .....	23
1.2.2 Il “made in Italy” dei prodotti enogastronomici .....	29
1.2.3 Tracciabilità e sostenibilità .....	32
1.3 NORMATIVA NAZIONALE ED EUROPEA .....	36
2. IL CANALE DI DISTRIBUZIONE: EVOLUZIONE TECNOLOGICA E NICCHIE DI MERCATO .....	39
2.1. COSA SI INTENDE PER CANALE DI VENDITA .....	39
2.2 STRATEGIA MULTICANALE.....	41
2.2.1 Customer journey .....	43

2.3 NUOVI APPROCCI DELLA DIGITALIZZAZIONE ALLE NICCHIE DI MERCATO .....	47
3. IL PANORAMA DELL'E-COMMERCE.....	53
3.1 EVOLUZIONE TECNOLOGICA E DIGITALE.....	58
3.2 TARGET E PROCESSO D'ACQUISTO ONLINE .....	61
3.3 PERCORSO EVOLUTIVO .....	66
3.3.2 Scelta tra Marketplace ed e-Commerce proprietario .....	72
3.4 PRINCIPALI STRUMENTI DEL WEB 3.0 .....	75
3.3.1. Importanza del sito Web.....	75
3.3.3 Social networking .....	77
4. PROFILO DELLE PMI: DEFINIZIONE E CARATTERISTICHE .....	83
4.1 LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE .....	84
4.2 CARATTERISTICHE PRINCIPALI DELLE IMPRESE DELL'AGROALIMENTARE.....	89
5. CASO STUDIO: MYMARCA E CASA MARCHE .....	91
5.1 STORIA ED EVOLUZIONE .....	96
5.2 FILIERA E NETWORK NEL SISTEMA MARCHIGIANO .....	103
5.3 MARKETPLACE E SHOP DI PROPRIETÀ.....	105

5.4 CANALI DI COMUNICAZIONE E TOUCHPOINTS .....	107
CONCLUSIONI .....	113
BIBLIOGRAFIA .....	115
SITOGRAFIA.....	125

## INTRODUZIONE

Lo sviluppo della presente argomentazione è strutturata con l'obiettivo di dimostrare, attraverso una panoramica generale del settore agroalimentare, e delle sue componenti, le principali evoluzioni derivanti dallo sviluppo tecnologico nel settore della distribuzione, il recente impatto sull'economia della pandemia da Sars-Cov-2 ha modificato gli equilibri tra i soggetti economici, dimostrando l'enorme potenzialità che possono avere gli strumenti digitali, soprattutto nei confronti delle imprese che ne hanno ancora ritardato l'adozione; ci riferiamo principalmente alle PMI, alle quali non sarà richiesto solo un acquisto di strumenti tecnologici, o un miglioramento del know-how nel capitale umano, quanto piuttosto uno sforzo a livello di governance, con riguardo maggiormente al flusso informativo che coinvolge tutti gli stakeholder che orbitano intorno al sistema azienda.

Questo si ripercuote anche nelle dinamiche relative alle politiche di distribuzione delle aziende manifatturiere, nelle quali sono comprese anche aziende che rientrano nel settore degli alimentari e delle bevande, che a causa delle restrizioni hanno dovuto affrontare una trasformazione digitale a tappe forzate, molto spesso rivolgendosi a piattaforme esterne di e-commerce specializzate, altre volte aprendo invece uno store online di proprietà.

L'argomentazione non si concentra però sui prodotti del Food and Beverage in generale, quanto piuttosto su quelli che rispecchiano determinate qualità, garantite da una normativa volta a rispettare determinati parametri, per avere accesso a certificazioni, volte a garantire genuinità e autenticità, sia per le sue qualità che per il suo territorio di appartenenza.

Il punto cardine è stato allora quello di riuscire a coniugare da un lato la tradizione, rappresentata in prodotti tipicamente specchio della storia e della cultura di un territorio, con le nuove necessità di un consumatore, sempre più attento e informato, che sfrutta i nuovi media digitali sia per informarsi, che per effettuare i propri acquisti, questi aspetti sono stati chiariti anzitutto attraverso una panoramica del mondo del commercio elettronico attraverso la sua evoluzione, e le odierne tendenze, per passare poi agli aspetti più importanti che riguardano la relazione tra un'impresa che si appropria al mondo digitale e il proprio consumatore/utente, tra questi aspetti vengono ricordati la customer journey ,e le attività di segmentazione, quest'ultimo analizzato come un punto di partenza, per riuscire a gestire l'aumento esponenziale di touchpoints che un approccio al digitale porta con sé.

La parte finale della trattazione è stata infine dedicata ad un caso studio, nello specifico si tratta di un approfondimento effettuato con un'azienda che da 14 anni si occupa del commercio online di soli prodotti tipici del territorio marchigiano, attraverso un'intervista in profondità è stato infatti possibile, non solo coniugare gli aspetti evolutivi emersi nella prima parte dell'argomentazione, ma evidenziare

anche alcune debolezze che riguardano l'intero sistema marchigiano coinvolgendo tutti gli attori della filiera.



## **1. SETTORE AGROALIMENTARE: SVILUPPO DI UN MERCATO**

### **TRADIZIONALE**

#### **1.1 ANALISI E SVILUPPO DEL SETTORE**

Parlare del settore agroalimentare significa comprendere svariate attività lungo tutta la filiera agroalimentare, esse riguardano infatti la produzione di bevande e prodotti alimentari finiti, provenienti dalla raccolta e dalla lavorazione di input di altre attività primarie, quali l'agricoltura, la zootecnia, la silvicoltura e la pesca; destinati al consumatore finale; affinché il valore creato venga condiviso lungo tutta la filiera, o sistema agroalimentare, e il prodotto venga reso disponibile alla commercializzazione, nella definizione del settore viene naturalmente inclusa anche l'attività di distribuzione.

Si possono a tal proposito individuare alcuni ambiti di attività, sostanzialmente riconducibili alla tipica tripartizione tra attività primarie, secondarie, e terziarie che in base a quanto detto sopra si possono sinteticamente elencare come:

- Agricoltura, silvicoltura, e pesca.
- Industrie fornitrici di mezzi tecnici per l'agricoltura
- Industria della trasformazione alimentare
- Settore del commercio (distribuzione alimentare)

A cui viene talvolta, se includiamo l'intero settore agroalimentare, viene aggiunta la categoria relativa alla ristorazione collettiva, racchiusa sotto il nome di Ho.Re.Ca.

Quando parliamo del mercato agroalimentare italiano abbiamo a che fare con numeri non indifferenti, secondo i dati forniti dai report dell'Istat, se prendiamo i valori chiave del mercato nel triennio dal 2017 al 2019, troviamo un valore della produzione pari 61,6 mld di euro nel 2019, rispetto ai 59,3 mld del 2018 che a sua volta se confrontati con i 58 mld di euro del 2017 mostrano un costante aumento, seppur in qualche modo contenuto, il medesimo che ritroviamo in termini di valore aggiunto, per cui si è passati dai 33 mld del 2017 ai 34,6 mld nel 2019<sup>1</sup>, senza dimenticare che la produzione italiana si caratterizza per 311 specialità Dop/Igp riconosciute a livello europeo<sup>2</sup>, 415 vini Doc/Docg, secondo quanto riportato dall'ISTAT, 5155 prodotti tradizionali regionali censiti lungo la Penisola, secondo quanto riportato da Coldiretti grazie ad uno studio condotto da Mediobanca.

Il numero di operatori certificati nel settore agroalimentare di qualità è cresciuto del 3,4% tra il 2017 e il 2018; il cibo, secondo Coldiretti, è diventato la prima ricchezza del Paese con la filiera agroalimentare estesa, dai campi agli scaffali e alla ristorazione, che raggiunge in Italia una cifra di 538 miliardi di euro pari al 25% del Pil ed offre lavoro a 3,8 milioni di occupati.

---

<sup>1</sup> Dati Istat (tavole andamento economia agricola)

<sup>2</sup> Registro delle denominazioni di origine protette, delle indicazioni geografiche protette e delle specialità tradizionali garantite (Regolamento UE n. 1151/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio del 21 novembre 2012) (aggiornato al 27 novembre 2020)

Presentando alcuni dati relativi all'export ovvero alla domanda estera dal 2017 ad oggi ritroviamo dei dati particolarmente incoraggianti con un 2017 che ottiene 31,9 mld di euro per il valore complessivo delle esportazioni, un 2018 che raggiunge i 41,8 mld di euro e un 2019 con ben 44,6 mld, all'inizio del 2020, complice le restrizioni dovute al Covid questa brillante ascesa non sembra aver subito nessuna battuta d'arresto (nonostante le iniziali previsioni negative), infatti secondo i dati forniti da Ismea nei primi sei mesi del 2020 le esportazioni italiane di prodotti agroalimentari sono aumentate attestandosi a circa 22,1 miliardi di euro, in aumento del 3,5% rispetto al primo semestre dell'anno precedente.

Questa performance sgombra il campo dai timori di un rallentamento della crescita dell'export agroalimentare nazionale, dopo il risultato meno brillante che si era registrato nel 2018.<sup>3</sup>

Di seguito, adotteremo un approccio che riguarderà alcuni degli aspetti relativi alle principali caratteristiche della domanda, e successivamente, la struttura dell'offerta.

### 1.1.1 Caratteristiche del mercato relative alla domanda e all'offerta

L'introduzione poc'anzi citata, riguardo la composizione del mercato agroalimentare richiede una precisazione, a tal proposito è bene sottolineare come in questa sede, approfondiremo solo gli aspetti relativi alla domanda finale, cioè

---

<sup>3</sup> Rielaborazione Ismea su dati Istat

quella espressa dal consumatore finale, saranno dunque tralasciati i caratteri della domanda intermedia concentrandoci solo sui livelli più “a valle” della filiera, ovvero quelli relativi alle attività che rendono disponibili i prodotti ai consumatori finali.

Il comparto manifatturiero comprende al suo interno svariati settori, tra cui la categoria degli alimentari e delle bevande (denominata sinteticamente Food and Beverage) che mostra delle prospettive particolarmente interessanti anche alla luce delle ripercussioni negative dovute alle restrizioni relative alle misure di contenimento del Covid-19, poiché tra tutti i settori sembra essere quello che ha subito dei contraccolpi minori.

I dati sull’export sono stati presentati nel paragrafo precedente, ed infatti per quanto riguarda la domanda estera non troviamo grosse difficoltà, infatti quest’ultima non sembra affatto deludere, con una destinazione dai tratti maggiormente europei (pari al 70,61%<sup>4</sup>).

Discorso diverso invece per la domanda interna che nel corso del tempo ha visto una dimensione che seppur stabile nel tempo, è stata spesso soggetta a ridimensionamenti (causati principalmente ad un contesto socio-economico che non fa decollare il potere d’acquisto), tuttavia però l’agroalimentare ha mantenuto fede anche nei comportamenti d’acquisto degli italiani che non hanno abbandonato

---

<sup>4</sup> Studio LUISS

il “Made in Italy”, neppure nei momenti difficili, di fatto, nonostante tutto, la spesa per i prodotti alimentari e le bevande analcoliche è oggi la seconda voce di spesa nel consumo delle famiglie italiane, preceduta soltanto dalle spese relative all’abitazione, parliamo infatti di una quota che assorbe il 22,15% della spesa familiare nell’anno 2019 (aumentata rispetto ad esempio al 2015 con una quota pari 15% circa della spesa), così come per la domanda estera anche la domanda interna ha subito un “effetto Covid” non particolarmente gravoso, che ha portato nel primo trimestre del 2020 ad un aumento dei consumi pari al +7%, e un +11% nel secondo trimestre dell’anno<sup>5</sup>, con a capo i prodotti confezionati; tuttavia è da sottolineare come con il ritorno alla normalità (denominando il periodo relativo alla lenta ripresa della quotidianità come “New Normal”), abbia provocato una diminuzione degli acquisti a favore di una spesa “fuori casa” (verso bar, ristoranti ecc...).

Dal lato dell’offerta parliamo di 1.538.831 di operanti nel settore, sottolineando come nel contesto italiano prevalga un tessuto imprenditoriale particolarmente frammentato caratterizzato dalle piccole e medie imprese, caratteristica soprattutto dell’agroalimentare, famose per la loro conduzione familiare, che può risultare anche particolarmente utile (secondo il Report sull’ “Industria alimentare in Italia” della LUISS Business School infatti è un fattore utile per incentivare la componente

---

<sup>5</sup> Dati Ismea-Nielsen Consumer Panel (Report dei consumi)

immateriale di valore). Tuttavia non si possono ignorare le criticità di un tessuto di questo tipo, e riguardano le tipiche difficoltà dalla quale nessuna piccola o media impresa può sfuggire: in primo luogo le risorse disponibili per un'adeguata espansione sui mercati internazionali, il che rende difficoltoso il raggiungimento di una produzione adeguata a far fronte ad una domanda estera sempre più rivolta ad un prodotto genuino e certificato, nonché di qualità superiore; oltre alle risorse sono necessarie anche competenze adeguate sia per le strategie di marketing adatte a supportare l'internazionalizzazione, sia per poter competere con la distribuzione; uno degli approcci più seguiti per tamponare queste problematiche è l'incentivo a "fare sistema", o per meglio dire far sì che tutti gli attori della filiera sia in senso verticale che orizzontale si adoperino coordinando le fasi di produzione e trasformazione in modo tale da far fronte alla domanda finale, mantenendo un posizionamento basato sulla maggiore qualità del prodotto, per arrivare al consumatore finale superando le difficoltà tra industria e distribuzione, che potremmo definire "from farm to fork" dalla "terra alla forchetta", riprendendo il titolo della strategia adottata dall'omonima commissione inaugurata nel 2020, con l'obiettivo di implementare un sistema alimentare sano e sostenibile, garantendo così un valore dell'offerta agroalimentare italiana adeguato alle aspettative.

### 1.1.2 Dal valore della filiera alla supply chain

Un aspetto che ricopre particolare importanza, che riguarda tutti i settori produttivi senza esclusioni, è quello relativo alla filiera; la quale ci permette di concentrarci sui principali elementi caratterizzanti il mercato agroalimentare; ci si riferisce, generalmente, a tutte quelle attività riguardanti la produzione, la lavorazione, e la logistica al fine di rendere il prodotto disponibile per essere reperito nello scaffale del piccolo dettaglio o nella catena della Grande Distribuzione, ovviamente sarebbe alquanto riduttivo parlare esclusivamente di attività, intese specificatamente come flusso di operazioni materiali o immateriali, perché nel concetto della filiera sono coinvolti anche svariati attori che concorrono alla creazione, ed allo sviluppo nonché alla commercializzazione, di uno specifico prodotto.

Una definizione che può delineare i principali aspetti della filiera produttiva, nel settore Food and Beverage, viene offerta dall'agronomo francese Louis Malassis, il quale individua un insieme di soggetti, come le varie organizzazioni, che sono coinvolte nella creazione, trasformazione, distribuzione e commercializzazione di un prodotto finito; grazie alle quali individuare specifiche operazioni, che, dando vita a flussi, sia tangibili che intangibili (come le informazioni), fanno leva sulle tecnologie e le risorse disponibili coinvolte lungo tutta la filiera.

La scelta di mettere così in primo piano l'aspetto organizzativo, e le relazioni tra gli agenti coinvolti, tramite flussi di natura materiale e immateriale; tuttavia, non è l'unica prospettiva adottabile, volendo allargare ulteriormente il concetto possiamo

assumere una prospettiva altrettanto utile, quanto complementare, ci riferiamo in tal senso alla definizione di Saccomandi, secondo cui la filiera viene intesa come: *“l’insieme degli agenti economici, amministrativi e politici che, direttamente o indirettamente, delimitano il percorso che un prodotto agricolo deve seguire per arrivare dallo stadio iniziale di produzione a quello finale di utilizzazione, nonché il complesso delle interazioni delle attività di tutti gli agenti che determinano questo percorso”*<sup>6</sup>.

Gli elementi principali presenti nella definizione di Malassis sono ancora presenti, è tuttavia possibile notare come l’accento sia posto su un ruolo prevalentemente amministrativo, ovvero come responsabilità dei soggetti (aventi natura politica economica ed amministrativa) di guidare una linea comune delle attività svolte lungo tutta la filiera, e di tutte le interazioni che intercorrono tra gli stessi, in quanto appartenenti ad un sistema avente natura di network.

Entrambe le prospettive richiamano l’attenzione sulla capacità di gestione delle risorse da parte delle varie organizzazioni chiamate in causa, l’obiettivo è quello di far emergere un complesso sistema di valore che permetterebbe di avere un migliore coordinamento delle attività svolte, ciò significherebbe migliorare sia l’efficienza, che l’efficacia nel raggiungimento degli obiettivi nei diversi stadi della filiera.

---

<sup>6</sup> V. SACCOMANDI, *“Istituzioni di economia del mercato dei prodotti agricoli”* REDA, Milano, 1991, pagina 212



Filiera che, in questo senso, necessiterebbe di una maggiore integrazione, dalla quale sarebbe possibile ottenere una riduzione dei costi, di natura operativa o di gestione, e un aumento del valore aggiunto<sup>7</sup> nonché un netto miglioramento in termini di flessibilità<sup>8</sup> (grazie ad un rafforzamento dei rapporti tra gli attori coinvolti); naturalmente non si può prescindere dal ragionare in maniera integrata senza dover richiedere in contropartita notevoli risorse, competenze e commitment; tale approccio è oggi oggetto di molteplici sforzi da parte di svariati soggetti, oltre naturalmente ai policy maker, per quanto riguarda la tutela del settore, e nello specifico alle certificazioni adottate volte a garantire il valore della qualità; oppure ancora organizzazioni esterne, come l'associazione "Filiera Italia", una realtà che unisce il meglio della produzione agricola nazionale, e che ha, tra gli elementi fondanti la propria mission, la diffusione e l'incentivo alla costruzione di filiere, volte alla sostenibilità e alla trasparenza, basandosi su processi produttivi che salvaguardino anche l'identità del territorio e delle sue tipicità sia a livello locale che nazionale.

Nonostante l'importanza che la filiera riveste, soprattutto nel caso del Food and Beverage, verso quei soggetti che operano più a monte, come i produttori di materie

---

<sup>7</sup> Piano strategico Nazionale per lo sviluppo rurale 2010

<sup>8</sup> C.N. BEZUIDENHOUT "*Quantifying the degree of leanness and agility at any point within a supply chain*" British Food Journal Vol. 118 No. 1, 2016 pp. 60-69

prime, che nel tempo hanno visto spostarsi la maggior quota di valore prodotto verso gli attori a valle, GDO in primo luogo; altrettanta importanza riveste, dato il ruolo sempre più importante come parte integrante della filiera, il concetto di “supply chain”.

La catena di fornitura, nel tempo è divenuta un grande fattore di competitività, e con questo termine si fa riferimento a tutte le attività di logistica volte a rendere disponibile nei modi e nei tempi previsti, determinati prodotti, l'importanza che riveste è molteplice: dalla possibilità di ottenere un flusso informativo efficace ed efficiente, affrontando la variabilità della domanda (che differisce naturalmente da settore a settore), alla capacità di poter potenzialmente integrare i processi produttivi, migliorando, ad esempio, il lead time, senza contare che è possibile fare leva su un asset importante e qualche volta trascurato, come quello relazionale, con un duplice obiettivo: da un lato, ottenere una supply chain maggiormente integrata, dall'altro, in linea con quanto detto sopra, migliorare il flusso informativo tra i vari stadi della filiera, con conseguenze importanti nella gestione delle scorte o nella gestione delle fluttuazioni della domanda, o ancora riducendo i costi di gestione.

Volendo circoscrivere la definizione di supply chain, possiamo definirla come una rete di organizzazioni coinvolte, attraverso legami a monte e a valle, nei diversi processi e nelle diverse attività che producono valore nella forma di prodotti e servizi per il cliente finale; analizzare la supply chain è importante perché permette di riporre la dovuta attenzione anche sul piano del canale distributivo, che è

l'insieme delle organizzazioni indipendenti che svolgono le attività commerciali necessarie al trasferimento dei prodotti dal produttore al consumatore<sup>9</sup>, nei modi e nei tempi previsti per il consumatore.

Nello specifico settore agroalimentare, il discorso della logistica in uscita, gioca un ruolo fondamentale; a tal proposito possiamo riprendere lo studio di Amedeo Maiazza, Antonio Iazzi, e Paola Scorrano<sup>10</sup> che mettono in luce due variabili dalla quale dipendono il successo della logistica; in particolar modo il loro studio si è concentrato sulla figura dell'impresa industriale, basandoci sulle caratteristiche dei prodotti in questione, e sul valore che oggi il consumatore finale imprime su caratteristiche quali la puntualità e la tempestività del servizio di consegna.

La loro proposta mette in luce le variabili strategiche quali la “rilevanza competitiva” del servizio logistico e la “complessità” economico-gestionale delle consegne; la prima si differenzia naturalmente da settore a settore, in quanto non in tutte le circostanze, maggiori investimenti nella logistica possono portare ad un aumento di valore proporzionale agli investimenti; la seconda variabile invece viene definita sulla base di tre caratteristiche:

- Caratteristiche tecniche e merceologiche

---

<sup>9</sup> A. MARIANI, E. VIGANO, “*Il sistema agroalimentare dell'Unione Europea*”. *Economia e politiche*” Carocci, 2002

<sup>10</sup> A. MAIZZA “*Le relazioni sistemiche nella supply chain: la rilevanza strategica della logistica nell'attuale contesto competitivo*”, Cacucci, 2002

- Volume di acquisto/vendita
- Diffusione dei punti vendita

Per fare alcuni esempi, la deperibilità del prodotto incide sulla prima; l'alta frequenza di acquisti di un numero ridotto di unità influenza il secondo carattere; ed infine la diffusione dei punti vendita incide naturalmente sulla complessità in termini organizzativi, insieme, questi elementi aumentano il livello di difficoltà delle consegne, ed è uno dei molti motivi per cui è necessario fare attenzione all'aspetto relativo alla gestione della catena di distribuzione (o più in generale sulla supply chain) che oggi non è stata tralasciata dai recenti mutamenti tecnologici, che hanno aperto nuove opportunità ai produttori locali, dandogli la possibilità di ottenere una maggiore copertura del mercato, e che in termini di attività distributiva, in accordo con le nuove esigenze di mercato, richiedono nuove modalità di approccio, fermo restando che il servizio logistico rimane ad oggi spesso un vettore per la soddisfazione del cliente finale, uno studio dimostra, oltre ad una correlazione tra customer satisfaction e SCM, anche una correlazione positiva tra due elementi: la qualità dei prodotti e la flessibilità nel trasporto<sup>11</sup>

Le PMI hanno dovuto affrontare le novità affidandosi a soggetti specializzati nell'attività di distribuzione, ne è un esempio Amazon che raccoglie nella sua

---

<sup>11</sup> O. OMORUYI, C. MAFINI “*Supply chain management and customer satisfaction in small to medium enterprises*” Universitatis Babe-Bolyai Oeconomica, volume 61, 2016, pp. 43-58

vetrina online più di 12 mila imprese, secondo quanto dichiarato dalla Country Manager di Amazon.it ed Amazon.es, Mariangela Marseglia: «*Le piccole e medie imprese sono parte integrante del DNA di Amazon e vogliamo sostenerle nel processo di digitalizzazione*». Amazon, tuttavia, è un grande player nel panorama internazionale, molto spesso le organizzazioni con dimensioni ridotte scelgono spesso l'outsourcing come scelta strategica, spesso per motivi economici, altre volte per motivi gestionali o per motivi derivanti dalla natura del settore.

## **1.2 PRODOTTI DEL TERRITORIO: L'ARTIGIANALITÀ AGROALIMENTARE**

La definizione di tipicità è per noi utile al fine di capire come si può, ad oggi, mantenerne gli aspetti più importanti, veicolandolo nell'attività del commercio elettronico e nella distribuzione, cercando di superare il possibile rischio derivante dalla alterazione del valore percepito, contrapponendo un prodotto tipicamente tradizionale, con l'aspetto della commercializzazione più moderna, come il caso dell'e-commerce.

Per fare questo recuperiamo la proposta di Gervasio Antonelli secondo cui il prodotto agroalimentare è caratterizzato da una sorta di "indeterminatezza", individuata nella scarsa informazione, che colpisce sia gli operatori interessati della filiera sia molti consumatori, essi infatti, associano tale concetto solamente determinate caratteristiche o valori del prodotto, non considerando che il termine

tipicità racchiude in sé, qualcosa di più forte della semplice qualità o genuinità dello stesso, mentre i produttori spesso e volentieri non riescono a cogliere le reali potenzialità che questa “etichetta” può determinare in termini di valorizzazione e di sviluppo territoriale. Con il termine “prodotto tipico” si fa riferimento congiuntamente alla definizione di Lanfranchi e di Marescotti, in modo tale da avere una panoramica completa della definizione; per il primo autore ci riferiamo alla tipicità secondo quella *“vasta gamma di prodotti agricoli e agroalimentari che si distinguono per la specificità che li caratterizza e li differenzia da prodotti agroalimentari simili”*<sup>12</sup>. Questa specificità si ritrova nel fatto che il prodotto viene realizzato in un dato territorio, attraverso processi di lavorazione unici e consolidati nel tempo, nonché grazie alla presenza di alcuni fattori esogeni specifici dello stesso territorio: clima, conformazione del terreno, patrimonio storico e culturale. Per il secondo teorico invece l’accento si pone sul processo conoscitivo tramandato nel tempo, infatti riconosce il prodotto tipico come *“l’esito di un processo storico collettivo e localizzato di accumulazione di conoscenza contestuale che si fonda su di una combinazione di risorse territoriali specifiche sia di natura fisica che antropica, che dà luogo ad un legame forte, unico e irriproducibile col territorio di*

---

<sup>12</sup> M. LANFRANCHI, *“Agroalimentare e Turismo. Fattori aggreganti dell’identità rurale”*, Edas, 2008

*origine*<sup>13</sup>. Quest'ultima definizione permette di marcare sufficientemente il concetto di territorio nella sua concezione più ampia.

È quindi ora possibile capire come il prodotto tipico racchiuda in sé il territorio stesso, con i suoi valori, saperi, tradizioni e le sue caratteristiche, rendendolo unico e non riproducibile in altri luoghi.

Si può inoltre affermare che le produzioni tipiche non sono dotate solamente di un valore funzionale, ma anche emozionale, sociale, rispondendo ad esigenze nettamente diverse dal consumo tipico, permettendo al consumatore di accedere al frutto di una commistione tra territorio, tradizione, e talvolta, ad un contesto sociale e culturale specifico.

Nonostante nel corso del tempo siano state date comunque diverse definizioni e attribuiti, e diversi significati al termine “prodotto tipico”, è facile intuire come per essere definito tale un prodotto debba avere, oltre ad un ovvio legame con il territorio di appartenenza, una serie di requisiti fondamentali che ne fanno da denominatore comune, ovvero<sup>14</sup> :

- Memoria storica: è forse uno degli elementi più importanti e caratterizzanti del prodotto tipico insieme alla localizzazione geografica. Riguarda tutte le tradizioni

---

<sup>13</sup>, “*Le dimensioni della tipicità dei prodotti agroalimentari*”, A MARESCOTTI., 2006, in “*Guida per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici. Concetti, metodi e strumenti*”, Arsia, Firenze

<sup>14</sup> M LANFRANCHI., *op cit.*

e la cultura connesse al prodotto, implicando una sua presenza radicata nel territorio.

- Localizzazione geografica: requisito di fondamentale importanza poiché l'immagine qualitativa del prodotto tipico deve essere immediatamente collegata e identificabile con il territorio d'origine. Per un consumatore l'origine territoriale di un prodotto tipico rappresenta un elemento fondamentale in termini di differenziazione, in quanto sempre più percepito come elemento di rassicurazione.
- Spazio intertemporale: è il tempo trascorso dalla prima commercializzazione. Per essere definito tipico, un prodotto deve essere conosciuto da almeno trent'anni.
- Qualità delle materie prime: le materie prime utilizzate per i prodotti tipici sono definite di qualità per il fatto di avere una lunga tradizione tramandata per anni, oltre per le indiscusse proprietà organolettiche delle stessa.
- Tecniche di preparazione: così come per le materie prime, anche il processo produttivo viene definito e codificato secondo appositi disciplinari, o comunque tecniche di preparazione consolidate nel tempo e adeguatamente tramandate.
- Caratteristiche del prodotto: requisito che comprende tutte le caratteristiche organolettiche e nutrizionali del prodotto ovvero tutti quegli elementi che ne determinano la tipicità nel momento considerato.
- Altri elementi connessi: in questo caso ritroviamo tutti quegli elementi che pur non essendo direttamente collegati al prodotto, comunque svolgono un ruolo molto



importante, come la quantità prodotta, la tipologia di distribuzione e stoccaggio, la modalità di consumo, l'area di vendita etc.

In relazione ai requisiti sopra descritti, si possono dunque evidenziare tre grandi macrocategorie di prodotti tipici: prodotti tipici certificati, prodotti tipici non certificati e prodotti indifferenziati di alto consumo. Nella prima categoria ritroviamo tutti quei prodotti dotati di certificati di qualità, come Dop e Igp, caratterizzati da una zona di produzione e commercializzazione ristretta. La seconda categoria di prodotti tipici racchiude invece tutti quei prodotti di elevata qualità e tradizione che non hanno un marchio di riconoscimento, nonostante questo, sono contraddistinti da una notevole commercializzazione anche al di fuori dei confini locali, il che determina una forte potenzialità in termini di ampliamento del loro mercato. Infine, l'ultima categoria racchiude prodotti molto conosciuti e con un alto livello di standardizzazione, caratterizzati da un processo di produzione industriale ed una commercializzazione delocalizzata, che trova dunque spazio anche al di fuori dei confini regionali.

### 1.2.1 Politica sulla qualità

Quando intendiamo definire quale politica di prodotto adottare, spesso si delineano due possibili strategie da percorrere: quella relativa alla riduzione dei costi (leadership di costo), o quella relativa alla valorizzazione dei caratteri più distintivi

di un prodotto che lo rendono differente dagli altri e che ci permette di definire un relativo premium price, con quest'ultima scelta ci riferiamo alla politica di differenziazione; entrambe portano con sé alcuni pregi e difetti, e non è assolutamente scontato che siano sostituibili l'una all'altra, anche in relazione alla situazione economica e organizzativa di specifiche realtà, così come per specifici prodotti e servizi o per taluni settori.

La prima strategia porta con sé delle scelte relative alla filosofia del “cost containment” che mira alla riduzione dei costi nelle varie fasi del ciclo di produzione del prodotto, puntando alla massimizzazione dell'efficienza, al fine ultimo di ottenere un prezzo ridotto rispetto alla concorrenza, il che porta inevitabilmente i player nel settore ad intraprendere una guerra di prezzo, che sarà naturalmente a favore della realtà aziendale con maggiore disponibilità di liquidità. Dall'altro lato invece troviamo la strategia relativa alla differenziazione, che punta a mettere in risalto le caratteristiche a valore più importanti, di modo tale da accompagnare al prodotto, o al servizio in questione, un premium price, che il cliente sarà disposto a pagare per accedere ai benefici connessi all'acquisto; sarà quest'ultimo aspetto quello che si ritiene essere maggiormente meritevole di approfondimento, poiché non sono poche le proposte che puntano i riflettori sulla strategia di differenziazione, come arma vincente per ottenere un vantaggio competitivo per i prodotti definiti “tipici”, e che dimostrano di possedere alcune peculiarità, che magari da sole non definiscono un valore aggiunto concreto ma che,

se fatte rientrare in una proposta di valore più ampia, permettono di ottenere un valore differenziale rispetto alla concorrenza.

Se allora rivolgiamo l'attenzione alla value proposition nel suo complesso, è evidente che, le caratteristiche di un prodotto molto spesso provengono da altri fattori: come peculiarità del territorio a cui appartiene, o al particolare processo produttivo che caratterizza lo caratterizza, o ancora, di come quest'ultimo venga reso disponibile per il consumatore.

Tutti questi elementi definiscono una "value proposition" allargata, che il consumatore finale sarà in grado di valutare; quest'ultima, se ci riferiamo alla politica di differenziazione però dipende in primis dalle componenti della qualità, e soprattutto dai soggetti che sono chiamati a dare di quest'ultima una definizione.

Anzitutto procediamo definendo cosa possiamo intendere per qualità di un prodotto agroalimentare, e per farlo utilizziamo la definizione dell'International Standard Organization (ISO) secondo cui la qualità riferita all'insieme delle proprietà e delle caratteristiche di un prodotto o un servizio che gli conferiscono la capacità di soddisfare le esigenze implicite o esplicite dei consumatori; sulla base di questa definizione sottolineiamo due cose, l'elemento oggettivo del prodotto/servizio, e l'elemento soggettivo, derivante dalla percezione che il consumatore o cliente ha di certe caratteristiche.

Rientrano nella sfera degli attributi di natura oggettiva, alcune categorie della qualità individuate da Pilati, secondo cui la qualità assume diverse declinazioni:

possiamo infatti parlare di qualità nutrizionale, riferendoci ai macronutrienti di cui l'uomo necessita; di qualità igienico-sanitaria, per quanto riguarda eventuale presenza di batteri o elementi chimici; di qualità organolettica, di qualità d'uso, ovvero modalità di conservazione, impegno e disponibilità informativa, ed infine di qualità psicosociali che, come suggerisce il nome, fa riferimento a tratti che contraddistinguono il prodotto per la sua capacità di far emergere segni di esclusività sociale, per tutti quei prodotti il cui consumo diventa uno "status symbol".<sup>15</sup>

Dall'altro lato, invece, è bene ribadire che rimane difficile sintetizzare gli elementi soggettivi della qualità dato che per loro natura rimangono tipicamente relativizzabili, valutabili cioè secondo percezioni personali; proprio per questo motivo la qualità in senso soggettivo dipende dal target a cui vogliamo riferirci, un produttore farà particolare attenzione alla facilità di trattamento e/o resistenza a certe sostanze; mentre invece un distributore farà particolare attenzione alla facilità di stoccare e trasportare il prodotto trasformato.

Definire l'aspetto soggettivo, tuttavia, ci è possibile; nuovamente grazie all'apporto teorico di Pilati, possiamo infatti dire che i tratti della soggettività, in campo qualitativo, scaturiscono dall'importanza che ogni soggetto attribuisce a certi caratteri dell'offerta, e dipende quindi dal suo sistema di valori e percezioni.

---

<sup>15</sup> L PILATI., "Marketing Agro-alimentare", UNI Service, Trento 2004

Se definire la natura della soggettività è abbastanza agevole, non lo è altrettanto valutarne l'impatto, e per capire dove sta la difficoltà, si recupera una ormai conclamata distinzione dei prodotti in 3 categorie: "experience goods" per i quali la valutazione passa per l'esperienza di consumo; e in questo caso arrivano in soccorso elementi come l'etichetta del prodotto, i "credence goods" per cui nemmeno dopo il consumo la valutazione di alcuni attributi è possibile (esempio la presenza di additivi e conservanti), ed infine i "search good" per cui i caratteri qualitativi sono ben individuabili e valutabili durante l'acquisto, le variabili soggettive della qualità, rappresentano una difficoltà per quanti operino a livello aziendale in quanto non facili da identificare, classificare, raggruppare e valutare per la loro portata economica; allo stesso tempo, però, esse rappresentano anche una grande opportunità: è proprio dalla capacità di soddisfare con successo questa domanda di qualità che possono scaturire le migliori opportunità economiche, per un dato prodotto e/o per una data azienda. Queste opportunità, tuttavia, riguardano in misura maggiore i prodotti destinati ai consumatori finali, ma, certamente, non tutti i prodotti allo stesso modo: è sicuramente molto più difficile differenziare farina bianca o farina di mais, zucchero o latte UHT, che potrebbero rientrare nella categoria "commodity", rispetto a quanto non lo sia per salumi o formaggi. Le strategie si devono sostanzialmente adattare alla tipologia di prodotto offerta, poiché essi in questo mercato posseggono caratteristiche qualitative in grado di differenziarli da altri della stessa categoria, e a cui i consumatori attribuiscono

valore; una strategia di differenziazione, dunque, risulta l'arma vincente proprio perché consente di ottenere quel valore aggiunto in grado di tradursi in un premio di prezzo finale.

Il discorso sulla qualità sino ad ora introdotto nei suoi concetti più generali è, per il nostro fine, utile all'introduzione degli strumenti principe che nel tempo sono stati il veicolo della qualità nel settore agroalimentare, di seguito, verranno trattati rispettivamente i concetti di tracciabilità e sostenibilità da un lato, e dall'altro il supporto normativo nazionale e comunitario a tutela di quel valore aggiunto che i sistemi di certificazione possono dare per evitare la standardizzazione indiscriminata, a danno dei prodotti genuini, sani, e controllati.

Anche se meritano un approfondimento a parte, introduciamo velocemente il motivo per cui la normativa gioca un ruolo importante, essa è infatti utile per tutelare quella componente di valore "codificata", resa cioè tangibile attraverso dei sistemi di certificazione della qualità, con il supporto istituzionale infatti è possibile, mettere in campo strumenti idonei di controllo e di informazione adeguata, questo aspetto è molto importante, poiché si corre il rischio di generare una perdita netta di benessere sociale, sia a danno dei consumatori sia a danno dei produttori. I consumatori, infatti, incorrono nel rischio di non riuscire ad acquistare ciò che desiderano, non trovando ciò che cercano, in termini qualitativi, proprio a causa della inadeguatezza delle informazioni ricevute sul prodotto. Per i produttori, invece, il pericolo consiste nel fatto che finiscono per essere di fatto avvantaggiati

coloro che non operano correttamente o comunque coloro che producono beni di qualità inferiore, a danno dei produttori di beni di qualità superiore, con un “appiattimento” verso il basso della qualità e una riduzione del grado di varietà disponibile per le diverse categorie merceologiche. Tuttavia, per il momento ci soffermiamo solo a definire l’importanza della qualità e di quali siano state le strategie per la gestione di tale problematica in questo contesto, per l’approfondimento degli strumenti utilizzati (ovvero le certificazioni a livello comunitario e nazionale), questi verranno approfonditi successivamente.

### 1.2.2 Il “made in Italy” dei prodotti enogastronomici

L'espressione "Made in Italy" fu utilizzata dai produttori italiani a partire dagli anni Ottanta nell'ambito di un processo di rivalutazione e difesa dell'italianità dei prodotti, facendo leva sull'effetto “country of origin” che tanto caratterizza certi settori della manifattura italiana, allo scopo di contrastare la falsificazione della produzione artigianale e industriale, che oggi assume i tratti dell’ “italian soundig”, il quale consiste nel recuperare alcuni tratti come i riferimenti cromatici, geografici, o similitudini con i marchi italiani, per promuovere prodotti che non hanno nulla a che fare con il “Made in Italy”; la forte attenzione alla tutela aveva riguardato i quattro settori d’eccellenza dell’industria manifatturiera italiana, ovvero quelli in

cui il nostro Paese è maggiormente specializzato ovvero: agroalimentare, abbigliamento, arredamento, automazione.

Questo discorso incontra inevitabilmente argomentazioni legate al valore che molte ricerche di marketing sottolineano sotto il nome di “Brand Identity”; ad avvalorare questa associazione vi è un rapporto di BrandZ, la più grande piattaforma per la valutazione della brand equity globale, che indica il “made in Italy” come un possibile brand, capace di raggiungere la terza posizione a livello mondiale.

A tal proposito recuperiamo la definizione di Aaker<sup>16</sup> del 1997 secondo cui la “Brand identity” appartiene (riferendoci ad un insieme di caratteristiche che vogliamo proporre e far conoscere) all’area dell’emissione, dal momento che riflette la volontà degli strateghi di come far percepire la marca all’esterno; per evitare equivoci differenziamo tale concetto da quello di “Brand image”, secondo la quale l’immagine rientrerebbe nell’area della ricezione, perché pone l’accento su come un target di consumatori percepisce il brand<sup>17</sup>.

In alcuni casi si è addirittura proposto di individuare dei “brand collettivi”<sup>18</sup> in relazione a determinati contenuti o valori unitari di prodotto, questo ne faciliterebbe la riconoscibilità, a patto che le aziende coinvolte siano sottoposte a strategie di

---

<sup>16</sup> J. AAKER “*Dimension of brand personality*”, Journal of marketing, Vol 34, 1997

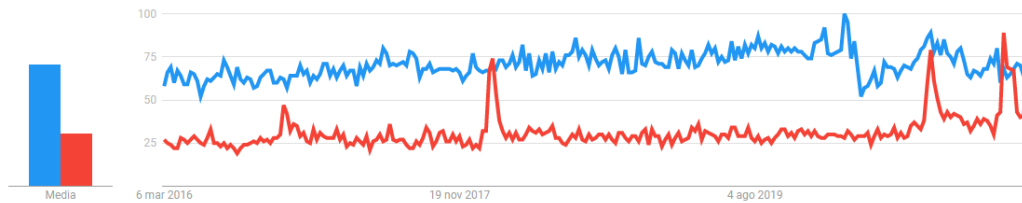
<sup>17</sup> J.-N. KAPFERER “*The new strategic Brand management: creating and sustaining Brand equity long term*” Kogan Page Publishers, 2004

<sup>18</sup> M. CAROLI, F. BRUNETTA, A. VALENTINO “*L’industria alimentare in Italia, sfide traiettorie strategiche e politiche di sviluppo*”, Rapporto 2019 LUISS Business School



marketing e comunicazione omogenee, purtroppo secondo lo studio condotto dalla LUISS Business School l'attenzione alla qualità assoluta non trova corrispondente impegno nel valorizzare la comunicazione della stessa, ampliando nel modello dei gap, un differenziale tra la comunicazione, e ciò che al cliente viene effettivamente offerto, in sostanza il tipico gap della comunicazione.

A tal proposito la gestione dell'immagine collettiva del "Made in Italy" sarebbe un supporto adatto proprio per il settore agroalimentare, che risulta spesso il più colpito dal suddetto "Italian Sounding" (termine che ha iniziato a circolare dopo Expo 2015 dopo un intervento di FederAlimentari in merito al problema delle contraffazioni). In conclusione facciamo notare come il valore del "Made in Italy", fin dalla sua nascita etimologica, abbia sempre mantenuto un ruolo importante, in termini sia di qualità attesa che percepita, oltre alle performance che l'agroalimentare ha saputo difendere, seppur con i contraccolpi della pandemia; a consolidare questo valore ci pensano le ricerche condotte dagli utenti in rete; per il termine "Made in Italy" infatti (linea rossa nella tabella sottostante) si registra un aumento delle ricerche lento ma graduale con dei picchi nei periodi di gennaio-febbraio di ogni anno, mantenendosi generalmente ad una soglia relativamente accettabile (vedi tab sotto).



**Tabella 1: andamento delle keywords "Made in Italy" e "italian food", Google Trends**

Per quanto ci riguarda, rimanendo sempre nell'ambito delle ricerche via Web analizzando il termine “italian food” (linea di colore azzurro) che, seppur generico, individua un andamento brillantemente al di sopra della precedente keyword, a riprova del fatto che il “Made italy” passa anche per i prodotti che vengono proposti nelle tavole di tutto il mondo.

### 1.2.3 Tracciabilità e sostenibilità

Uno degli elementi, o se vogliamo tendenze del settore, che risulta essere un fattore critico di successo è quello relativo alla tracciabilità ed alla sostenibilità ambientale. Riguardo al primo, si intendono tutti quegli elementi di cui se ne possono monitorare gli spostamenti, nello specifico secondo la ISO 8402/1992, per tracciabilità si intende “la capacità di risalire alla storia e all’uso o alla localizzazione di una entità mediante identificazioni registrate”; il motivo per cui si annovera la tracciabilità tra gli elementi di grande importanza nella presente argomentazione, è dovuta al fatto che rappresenta un vantaggio competitivo sotto

molteplici aspetti, possiamo infatti dire che, in primo luogo, se consolidiamo la tendenza ad operare secondo criteri di filiera integrata, possiamo più facilmente garantire la tracciabilità dei prodotti, a maggior ragione se ci concentriamo sulle filiere cosiddette corte; questo perché è anche possibile in tale maniera agevolare, oltre al flusso materiale, anche il flusso informativo<sup>19</sup>; e questo ha ripercussioni positive su coloro che operano a monte, dato che il beneficio, prevalentemente in termini di immagine, lo ottengono i produttori, in modo tale che valutando il percorso (seguendo la rintracciabilità, ovvero il percorso inverso) si possa ritrovare la coerenza identitaria del territorio di provenienza, che è uno dei requisiti elencati in precedenza.

Tuttavia, prima di continuare è bene fare una precisazione, procedendo secondo le informazioni contenute nel documento “Fondamenti dei sistemi di tracciabilità nell’agroalimentare” INDICOD (oggi con il nome Gs1) non dobbiamo confondere la tracciabilità, con la comunicazione al consumatore di informazioni che riguardano l’etichettatura; la tracciabilità si riferisce infatti al passaggio che ha coinvolto le varie realtà economiche nella realizzazione materiale.

Allora come mai il concetto della tracciabilità è oggi così importante, il motivo lo recuperiamo nuovamente da GS1 Italy ovvero, grazie alla tracciabilità, e la relativa realizzazione di sistemi della tracciabilità stessa, nelle filiere agroalimentari è

---

<sup>19</sup>“Fondamenti dei sistemi di tracciabilità nell’agroalimentare” GS1 Italy

possibile, da parte delle istituzioni e delle autorità competenti, garantire la sicurezza degli alimenti; la sicurezza alimentare è oggi un fattore chiave per riuscire a distinguersi agli occhi dei consumatori, questo perché è oggi uno degli aspetti più importanti<sup>20</sup>, per fare questo, secondo quanto già detto, è necessario da parte del “sistema agroalimentare”, operare sinergicamente per garantire sicurezza ed affidabilità.

Il secondo tema, inteso come leva della qualità, è quello relativo alla sostenibilità, spesso intesa secondo una prospettiva ambientale, ovvero quella diretta ad ottenere una produzione che riduce l’uso di sostanze chimiche, per la lotta di parassiti e patogeni, salvaguardando il terreno e le specie animali, e molto spesso associata a prodotti denominati biologici.

L’agricoltura biologica secondo quanto riporta l’EPRS (ovvero il servizio di ricerca del parlamento europeo) tutela le buone pratiche ambientali, e al tempo stesso preserva l’equilibrio delle risorse e gli standard di salute degli animali, un’attività di cui l’Italia dovrebbe andare particolarmente fiera, dato la categoria dei prodotti biologici gode di ottima salute, come dimostrano i dati del rapporto Sinab (Sistema d’informazione Nazionale sull’Agricoltura Biologica) in collaborazione con Ismea del 2020, il quale indica il raggiungimento di quasi 2 milioni di ettari di terra

---

<sup>20</sup> M. CAROLI, F. BRUNETTA A. VALENTINO vedi *op cit*

dedicati al biologico<sup>21</sup>. Continuano dunque a crescere le superfici investite a coltivazioni biologiche, che posizionano il nostro Paese di gran lunga sopra la media comunitaria, a tal proposito e come si approfondirà successivamente sulla normativa nazionale ed europea, i marchi DOP, IGP e STG comunitari puntano a garantire una salvaguardia dell'ambiente e dei paesaggi e di tutti i prodotti dell'UE; con questi marchi l'Italia detiene 824 prodotti di cui 300 dell'agroalimentare e 524 vini (secondo il rapporto condotto da Ismea per la fondazione Qualivita), e siccome abbiamo annoverato anche la sostenibilità tra le leve della qualità, il motivo per cui è stata fatta tale scelta è presto detto, anzitutto i numeri principali, il 37% degli acquirenti, tra i millenials in particolar modo, sono disposti a pagare un premium price per prodotti salutari e sostenibili, nonostante la recente crisi che inevitabilmente ha provocato una blindatura dei consumi, ma soprattutto perché è ormai un trend assodato, è una sicurezza ineluttabile per il mercato dell'agroalimentare, *“Queste pratiche permettono, infatti, di ottenere prodotti di grande qualità, valorizzando le tipicità locali che offrono sapori unici e rappresentano un incredibile patrimonio della tradizione e della storia di ogni territorio”* si legge sul sito AlmaverdeBio; insomma un elemento non trascurabile nel concetto di qualità.

---

<sup>21</sup> “MiPAAF Sistema d'Informazione Nazionale sull'Agricoltura Biologica,(Sinab) *“Bio in Cifre”*, Rapporto Ismea, 2020

### **1.3 NORMATIVA NAZIONALE ED EUROPEA**

L'ultimo strumento che nel tempo si è dimostrato utile per gestire il concetto della qualità è quello della certificazione con l'utilizzo dei relativi marchi; e oltre ad essere una leva per la gestione della qualità, sono un efficace strumento di marketing per quanto riguarda la comunicazione istituzionale, andando ad influenzare la "brand reputation" e la "brand image"; sia del paese in termini aggregati sia ovviamente delle singole aziende che possono vantare dei prodotti certificati nel loro portafoglio; la leva dei marchi certificati è però contestuale alle fonti normative da cui provengono, le certificazioni infatti sono il risultato di regolamentazioni sia a livello europeo che nazionale.

Per quanto riguarda l'impianto del sistema di certificazione europeo possiamo sinteticamente schematizzarlo sotto due aspetti quello di prodotto con le norme cosiddette "cornice"; e quello di sistema, dove la certificazione non proviene dalla regolamentazione europea bensì, da enti riconosciuti (UNI e CEN) ma questi ultimi sono riferiti ad una certificazione detta volontaria.

L'unione europea si è mossa con lo scopo di tutelare le produzioni di qualità, da una concorrenza sleale, e per favorire lo sviluppo di una produzione maggiormente diversificata; per un equilibrio tra la domanda e l'offerta del mercato, sulla carta,

più equilibrato; e in tal senso 3 sono i regolamenti della CEE che dobbiamo assolutamente citare:

- Regolamento 510/2006: relativo alla nascita dei marchi DOP (Denominazione di origine protetta) e IGP (Indicazione Geografica Protetta)
- Regolamento 509/2006: che definisce la nascita del marchio STG (Specialità Tradizionali Garantite), dove tuttavia il legame con la territorialità non è fondamentale, l'obiettivo è qui garantire la specificità secondo "ricette" o particolari metodi di produzione
- Regolamento 834/2007: relativamente alla produzione biologica, con un marchio che segue chiaramente la dicitura "Agricoltura Biologica", con l'intento di salvaguardia del territorio già definito nel paragrafo precedente.

Nel quadro italiano della politica della qualità invece annoveriamo la denominazione di PAT (Prodotti Agroalimentari Tradizionali italiani), anche se è necessario sottolineare come la denominazione sia utilizzata da altri Paesi, come la Francia ad esempio, ma, nonostante ciò, non è una certificazione validata a livello comunitario.

Il marchio identifica una produzione limitata, legate ad un territorio ed alla sua storia, i relativi prodotti sono inclusi in un apposito elenco, sin dal 1998, istituito dal Ministero delle politiche agricole alimentari, forestali e del turismo. Il riconoscimento è dato dalla regione di appartenenza: oggi ci sono più di 5000

prodotti tipici italiani, in particolare la regione che ha più PAT è la Campania, con 515 specialità registrate.

Nonostante alcune riserve da parte dell'UE, il MiPAAF ha però deciso di puntare su settori di nicchia, valorizzando le produzioni tipiche locali e tradizionali. I PAT hanno caratteristiche particolari, legate quindi al territorio di appartenenza, che li rendono unici, e per ottenere il riconoscimento, oltre ad essere legati al luogo ed alla storia, devono rispettare metodi di realizzazione, conservazione, stagionatura e creazione.



## **2. IL CANALE DI DISTRIBUZIONE: EVOLUZIONE TECNOLOGICA E NICCHIE DI MERCATO**

### **2.1. COSA SI INTENDE PER CANALE DI VENDITA**

Quando ci riferiamo ad un canale distributivo intendiamo il percorso (non solo fisico) che un prodotto deve realizzare per superare un divario (temporale e spaziale) dalla fase di produzione alla fase di consumo o a quella di utilizzo<sup>22</sup>, interessando così un insieme di istituzioni che svolgono attività necessarie per tale trasferimento <sup>23</sup>.

La natura del canale tuttavia differisce in base ad alcuni elementi, primo fra tutti il numero di soggetti interessati, la presenza o meno di alcuni attori del canale determina la differenza tra, canale diretto, dove il produttore tramite store fisici o politiche di vendita online, vende i propri prodotti direttamente ai consumatori; e il canale indiretto, dove, la presenza di un numero più o meno maggiore di intermediari differenziano nuovamente il canale in due categorie: da un lato abbiamo un canale “lungo”, dove sono presenti almeno un grossista e un dettagliante; dall’altro un canale “breve” dove invece è presente solo un intermediario, da sottolineare poi la differenza tra una gestione del canale distributivo di tipo “tradizionale” come quella finora descritta, a quella definita

---

<sup>22</sup> G.FERRERO (a cura di), G. AIELLO, N.BURATTI, G. COZZI, G. FERRERO, G.L. GREGORI, S., GUERCINI “*Marketing e creazione del valore*” Giappichelli, 2013

<sup>23</sup> P KOTLER. W.G. SCOTT “*Marketing Management*”, Isedi Milano, 1993

come “sistema verticale di marketing” caratterizzata da un maggior livello di integrazione tra i soggetti coinvolti; brevemente, tale integrazione può configurarsi secondo diverse modalità: “aziendale” con diversi stadi riuniti sotto un'unica azienda, “contrattuale” quando diverse aziende cooperano per ottenere vantaggi nella distribuzione, ed infine secondo la modalità di tipo “amministrato” dove alcuni soggetti, grazie a determinate forme di potere, detengono una forma di coordinamento maggiore.

Le politiche relative alle scelte strategiche attuabili per la gestione di un canale di vendita adeguato all’offerta dei propri prodotti o servizi, devono tenere conto di alcuni criteri che permettano l’adozione di soluzioni conformi alle scelte strategiche.

Tra questi criteri ricordiamo le caratteristiche della domanda, può capitare infatti di avere una certa dispersione geografica, certi comportamenti di acquisto che premiano determinate scelte commerciali, e di conseguenza una certa struttura di canale; così come per la domanda, bisogna considerare naturalmente le caratteristiche del prodotto, la deperibilità ad esempio, privilegia canali meno complessi; oltre a ciò è la stessa impresa che sceglierà quale struttura adottare, sulla base delle risorse a sua disposizione, infine naturalmente, non bisogna sottovalutare le scelte implementate dai concorrenti, si rischierebbe infatti, di perdere l’opportunità di essere presenti in determinati segmenti, o magari di poter raggiungere i clienti in quelli già presenziati, con modalità innovative e magari più

efficienti, gli elementi finora elencati sono strumentali alle scelte relative alla copertura distributiva desiderata, al livello di controllo e di flessibilità, tenendo conto che ovviamente un canale con diversi distributori e che magari adotta un sistema verticale di marketing, richiede alla fine elevati costi, che possono essere di varia natura (trasporto, gestione dell'ordine, gestione delle merci in magazzino ecc...).

## **2.2 STRATEGIA MULTICANALE**

La gestione di un maggior numero di canali di vendita è oggi una prerogativa per moltissime aziende dato che oggi la multicanalità assume un significato particolarmente importante soprattutto in un'ottica customer journey, ciò significa infatti essere per il cliente disponibile ovunque, in qualunque momento secondo la scelta più conveniente per il cliente stesso<sup>24</sup>, per un prodotto enogastronomico tuttavia possiamo ripercorrere quelli che sono i canali che si sono consolidati nel tempo, e che sono dunque i più maturi e spesso i più usati, che possiamo definire "tradizionali"<sup>25</sup> tra di essi ricordiamo allora: i mercati locali, le sagre, nonché le fiere enogastronomiche; come esempi di canali che possiamo far rientrare nella categoria di canale diretto.

---

<sup>24</sup> "Rapporto Deloitte *Omni-channel retail a Deloitte point of view*", febbraio 2015

<sup>25</sup> AA.VV. A.MARESCOTTI, G.BELLETTI, G. BRUNORI, S. SCARAMUZZI "*Guida per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici. Concetti metodi e strumenti*", Daniele Papi, 2006

La tecnologia, tuttavia, ha permesso il dischiudersi di nuove possibilità, sia per le scelte relative al canale diretto sia per quello indiretto, permettendo talvolta il ricorso ad entrambe con costi ridotti per i singoli produttori, questo non solo migliorando il flusso materiale ma anche quello informativo permettendo un maggiore sviluppo relazione con i soggetti più a valle.

Così come per l'attività di comunicazione e promozione, anche per l'attività di distribuzione risulta necessario valutare in maniera particolarmente attenta una gestione coordinata su più canali, si tratta in sostanza di gestire sia canali di vendita diretta che indiretta, una scelta dettata principalmente dalla possibilità di aumentare la copertura del mercato, che molto spesso si traduce con l'apertura di un canale online, da affiancare a quello fisico, definito dalla presenza nella GDO o tramite un proprio store fisico, i vantaggi sono netti, oltre all'aumentata copertura del mercato, già accennata, vi è la possibilità di riuscire a definire un processo di vendita più personalizzato, individuando i touchpoints dove il cliente è più sensibile.

Non si possono non citare però le principali criticità, dato che spesso si parla di canali aggiuntivi, non fisici, integranti le forme "tradizionali" a forme più "tecnologiche"; e tra queste, la problematica maggiore risulta sicuramente essere quella relativa alla gestione di eventuali conflitti con i canali già esistenti rischiando una "cannibalizzazione", a favore di scelte digitali dove molto spesso i prezzi possono anche essere ridotti.

### 2.2.1 Customer journey

Il processo che precede un acquisto, e che individua al suo interno i vari punti di contatto (touchpoints), ovvero tutte quelle interazioni che possono avvenire tra il consumatore e un determinato brand, prende il nome di customer journey, per la nostra argomentazione, l'aspetto relativo alla customer journey si adatta perfettamente, in quanto si tratta di coniugare, anche attraverso strumenti come la customer journey map, le interazioni che un consumatore può avere sia nei punti di contatto offline, facendo in modo che la loro esperienza d'acquisto possa eventualmente continuare online, dove possono essere acquisite varie informazioni, ciò potrebbe infatti significare conoscere le peculiarità di un determinato prodotto, le certificazioni acquisite ecc..., in questo contesto ci viene in aiuto l'attuale ascesa digitale che stanno vivendo le famiglie, in buona parte dovuta all'adozione ormai consolidata dei dispositivi tecnologici, mobile prevalentemente (non a caso uno studio condotto da Idealo ha mostrato come il 60% degli acquisti provenga specificatamente da smartphone), ma anche dalle recenti conseguenze della pandemia da Covid-19 che ha modificato in maniera radicale le nostre abitudini di acquisto, privilegiando anche l'online, di fatto, secondo uno studio, a seguito della pandemia il 28% dei consumatori continuerà ad acquistare online<sup>26</sup>, anche se

---

<sup>26</sup> “Osservatorio globale di Selligent sulle abitudini dei consumatori” Selligent Marketing cloud, 3° Edizione

tuttavia vi è pure una quota pari al 39% che manterrà comunque un mix di canale tra online e store fisico.

Questo incipit ci apre in sostanza alla questione, più prettamente teorica, della customer journey; un argomento quest'ultimo che si affianca a quanto descritto poc'anzi sulla multicanalità, anche se sarebbe più opportuno parlarne in un'ottica integrata, ovvero di omnicanalità; soprattutto per un efficiente struttura della customer experience, tuttavia seppur più corretto, purtroppo la gestione integrata dei vari canali secondo quest'ultima prospettiva, affronta diverse difficoltà: come la presenza di silos organizzativi, la mancanza di sistemi informativi coordinati o di competenze specifiche, secondo quanto riportano i dati dall'Osservatorio Omnichannel Customer Experience del Politecnico di Milano.

Da questo punto di vista, dunque, come si può configurare la customer journey? A livello pratico possiamo identificare questo “percorso” tramite l'utilizzo dell'ormai famoso “funnel” di acquisto, che nell'immaginario collettivo assume la classica forma “a imbuto”, tale da far comprendere come si passi da una fase generica dove il target è particolarmente generico e ancora tutt'altro che coinvolto nell'acquisto, il cosiddetto TOFU (Top of the Funnel), fino alla parte bassa definita BOFU (Bottom of the Funnel) dove si conclude un azione specifica, quella dell'acquisto, le diverse fasi del processo di acquisto che compongono il funnel, che passano dunque dalla TOFU al BOFU (passando attraverso il MOFU, Middle of the Funnel) sono diverse fasi: a partire dalla “awareness” dove il consumatore ha in mente un set

di prodotti o brand a cui riferirsi per soddisfare le proprie esigenze, passando poi alla “familiarity”, successivamente si individua la “consideration” ed infine il “purchase” l’azione specifica, individuata nell’acquisto; a mano a mano che si prosegue nel processo vi è un concomitante aumento del flusso informativo dovuto alla maggiore conoscenza che il consumatore cerca di ottenere, per rendere il proprio acquisto inerente alle proprie esigenze, secondo le caratteristiche di un prodotto con le qualità rispondenti a quelle attese; al flusso informativo in aumento, vi è la diminuzione del numero di possibilità inerenti il set preso in considerazione, che si concluderà nell’acquisto di un prodotto/servizio di uno specifico brand.

Tuttavia nei contesti odierni un percorso così lineare sembra trovare parecchi limiti, oggigiorno, infatti un modello differente è stato proposto da Mckinsey assumendo la denominazione di “Customer Decision Journey”<sup>27</sup> un percorso alquanto differente, dato che assume una forma circolare e che amplia i touchpoints da considerare, accogliendo al proprio interno una customer experience dai confini più sfumati, dove la distinzione tra canali online e offline perde rilevanza, a favore appunto di una struttura senza soluzione di continuità.

Questo aspetto risulta essere particolarmente importante oggi, in un contesto in cui la scelta di un solo canale non basta più, secondo quanto già riportato in un’analisi condotta da Deloitte, e se ci concentriamo sulle transazioni svolte online come viene

---

<sup>27</sup> F. PASCUCCI S.BARTOLONI, “*La rilevanza dell’esperienza del cliente nel nuovo contesto di mercato*”, Materiale didattico integrativo per il corso di “Internet e Marketing” 2018/2019

riportato anche da uno studio recente condotto da CasaleggioAssociati, viene sottolineata l'importanza dell'apertura di nuovi canali di vendita per far fronte all'aumento della domanda di e-shopper<sup>28</sup>, soprattutto nel comparto alimentare; rimanendo nello studio condotto dalla CasaleggioAssociati, viene poi sottolineato come uno dei trend più importanti è stato quello di “chiudere i negozi fisici”, naturalmente un cambiamento riconducibile anche alle necessità del momento per far fronte all'emergenza sanitaria, ma questo ha comunque richiesto un trasferimento di touchpoints dalla sfera fisica a quella virtuale, tramite l'uso di e-mail, siti web ecc..., che sono tutti punti di contatto, in linea con una visione circolare poc'anzi descritta.

Quanto appena detto tuttavia non vuole sottolineare come il Web sia il canale per eccellenza, perché è necessario, almeno nell'agroalimentare differenziare il tipo di prodotto che stiamo trattando e ciò significa avere a che fare con processi di acquisto totalmente differenti a riprova di ciò si propone quanto detto da Daniele Vinci project manager di comunikafood, in un'intervista rilasciata alla piattaforma NinjaMarketing, secondo cui il web non è il canale migliore in assoluto, ma offre delle opportunità organizzative e commerciali migliori rispetto ai tradizionali canali di distribuzione e vendita ma tenendo anche conto che la maggioranza dei processi

---

<sup>28</sup> “L'e-commerce ai tempi del coronavirus” CasaleggioAssociati, Report 2020



tradizionali utilizza soluzioni web based per ottimizzare i processi, banalmente l'uso della e-mail.

### **2.3 NUOVI APPROCCI DELLA DIGITALIZZAZIONE ALLE NICCHIE DI MERCATO**

Nel presente paragrafo l'obiettivo è quello di verificare quale sono state le modifiche che l'adozione del processo di sviluppo digitale ha apportato nella definizione delle attività di segmentazione e dei principali cambiamenti nell'utilizzo degli strumenti rivolti all'attività di intelligence.

In primis ci riferiamo agli impatti che la tecnologia ha avuto nei confronti della gestione strategica del mercato, riferendoci anzitutto a quegli specifici spazi nella quale la concorrenza non è ancora presente, ma presentano comunque possibili opportunità di crescita, facendo leva su certi elementi a valore, i quali, possono dare vita alle cosiddette nicchie di mercato.

Non è possibile allora sottovalutare una preventiva conoscenza del mercato, e ci riferiamo in questo senso alla conoscenza approfondita delle variabili in gioco.

In primis è da considerare primaria l'attività di segmentazione, a tal proposito essendo quest'ultima un'attività molto complessa deve essere valutata con attenzione, bisogna considerare attentamente i fattori critici di successo che possono riguardare il settore agroalimentare.

A tale proposito allora sembra adeguato accennare al processo di segmentazione, che è l'attività principe nella creazione di una strategia di marketing efficace.

Avviare l'attività di segmentazione richiede anzitutto effettuare anticipatamente delle valutazioni in base a differenti livelli della stessa, si parte infatti da una segmentazione strategica (o macrosegmentazione), che secondo il modello di Derek Abell individua nel mercato di riferimento specifici segmenti costruiti su altrettanto specifici bisogni, considerando, sempre seguendo il modello, tre elementi ovvero: la tipologia di cliente la funzione d'uso del prodotto/ servizio e la tecnologia utilizzata.

Approfondendo il grado di specificità individuiamo differenti ASA (Aree Strategiche di Affari) che si caratterizzano per differenti fattori critici di successo e si definiscono per differenti gradi di attrattività, per concludere, alla fine ritroviamo invece la cosiddetta microsegmentazione, la quale riguarda più sottogruppi di acquirenti che differiscono tra loro in maniera abbastanza sostanziale (principio di eterogeneità) ma che al loro interno risultino omogenei secondo determinate variabili; è proprio grazie alla variegata scelta delle variabili che possiamo distinguere differenti criteri per la loro classificazione, parliamo infatti di criteri "descrittivi" con variabili relative alle caratteristiche dei consumatori e alle loro scelte d'acquisto, oppure criteri che si basano su variabili indicative dei comportamenti d'acquisto e consumo, ed infine, criteri riconducibili ai benefici ricercati basandosi, in questo caso sui benefici attesi, o sul valore atteso, da parte dei consumatori relativamente all'offerta di valore; il processo prevede poi una valutazione dei segmenti individuati ponderando l'attrattività e la praticabilità di

essi, facendo sì che i segmenti scelti siano il più possibile misurabili e accessibili in modo tale da adottare strategie efficienti ed efficaci.

Il processo appena descritto risulta propedeutico per le scelte relative alle strategie di marketing da adottare per penetrare nel segmento scelto (o per mantenerne eventualmente la posizione), queste strategie possono ricondursi fondamentalmente a due decisioni: coprire l'interno mercato o indirizzare le risorse verso una porzione specifica di quest'ultimo.

È nel secondo caso che possiamo individuare una strategia cosiddetta "focalizzata" che si rivolge ad un ristretto segmento di consumatori in modo tale da progettare la value proposition appropriata alle necessità richieste, nonostante il nome possa rimandare a scelte vincolanti, si adatta ad una molteplicità di circostanze, si va da prodotti che rispondono a necessità molto specifiche, a prodotti che rappresentano uno status symbol (come i prodotti di lusso) fino ad arrivare a brand o marchi che possono essere fonti di aggregazione, o di manifestazione di appartenenza a specifiche comunità; in base a quanto detto finora, all'interno di questo gruppo di strategie ne possiamo individuare una che ben si adatta ai prodotti tipici dell'agroalimentare ovvero la cosiddetta "strategia di nicchia", facendo in modo di indirizzare le risorse verso piccoli spazi di mercato caratterizzati da consumatori che sono disposti a riconoscere un plusvalore ad offerte particolarmente appropriate rispetto alle esigenze, per fare questo è auspicabile che l'intero sistema d'offerta sia rivolto ad ottenere delle risorse o capacità distintive; non sembra allora inadeguato

ricondere a strategie simile anche i prodotti dell'agroalimentare, caratterizzati da una serie di elementi specifici che hanno il loro fondamento nell'esigenza di salvaguardare l'identità culturale, e le tradizioni alimentari.<sup>29</sup>

L'approccio a queste "nicchie" può sfruttare quanto di meglio la digitalizzazione può dare, in primis per riuscire a creare quel senso di "community", e che soprattutto per certe categorie di prodotto si adatta alla perfezione, non a caso infatti la digitalizzazione ha portato benefici soprattutto in termini di costo; avviare una campagna marketing online spesso richiede costi minori di quanto ne richieda una campagna che adopera dei mezzi tradizionali, per fare un esempio, le ricerche di marketing tradizionale richiedevano il coinvolgimento di un gran numero di persone specialmente nella redazione di "survey" per raccogliere informazioni utili alla creazione di cluster di consumatori, questo processo nel corso del tempo si è particolarmente ridotto e velocizzato, sia per quanto riguardano le ricerche in senso esplorativo (utilizzando metodologie di tipo qualitativo), sia per le ricerche di tipo descrittivo (attraverso metodologie di tipo quantitativo), per fare qualche esempio a riguardo nella prima categoria rientrano ricerche etnografiche caratterizzate dalla presenza diretta di un intervistatore che si immerge nei contesti "culturali" del consumatore, tradizionalmente ciò richiederebbe la presenza fisica dell'intervistatore, le ricerche etnografiche online (che assumono la denominazione

---

<sup>29</sup> AA.VV. A.MARESCOTTI G.BELLETTI G. BRUNORI S. SCARAMUZZI vedi *op. cit.*

di ricerche netnografiche) si caratterizzano per la partecipazione e l'analisi sulle discussioni, che possono emergere in un forum specializzato, lo stesso dicasi per i focus group, che possono svolgersi attraverso chat online, tramite l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione della chat stessa, che permettono di comprendere le reazioni o gli stati d'animo dei partecipanti; nella seconda ipotesi, sempre a titolo esemplificativo, possiamo individuare metodologie di raccolta attraverso le tipiche interviste, ma con l'ausilio dello strumento delle e-mail ad esempio.

Ma non è solo l'attività di intelligence che risente maggiormente di questo processo di digitalizzazione, uno degli ambiti spesso più costosi (e anche più soggetti a ridimensionamento in casi gravi) è quello della comunicazione, l'effetto che la digitalizzazione ha avuto sulla comunicazione è oggi assai studiato, il commercio elettronico affronta la cosiddetta "tirannia dello scaffale" dove i prodotti che trovano maggiormente spazio sono quelli venduti in grandi quantità, escludendo molti prodotti e relative varianti a favore di una maggiore efficienza, a svantaggio dunque dei prodotti di nicchia, che hanno un mercato di vendita particolarmente ristretto<sup>30</sup>.

A quest'ultimo proposito individuiamo quali sono le implicazioni sull'aspetto poc'anzi accennato, in primo luogo è da sottolineare come l'avanzata dei nuovi media comunicativi abbia provocato l'emergere di nuovi modelli di comunicazione,

---

<sup>30</sup> C ANDERSON., "*La coda lunga*" Codice, 2008

infatti se con i media tradizionali come radio e tv il modello della comunicazione di massa fosse quello prevalente con l'avvento di Internet, al modello unidirezionale e indifferenziato, se ne sono affiancati due, ovvero un modello "one to one", e un modello cosiddetto "many to many", il primo fa perno su una comunicazione altamente personalizzata, mentre il secondo si basa principalmente su un aspetto puramente comunitario, dove la condivisione dei contenuti degli utenti risulta essere il vero e unico valore aggiunto.

L'aumento della visibilità online può inoltre passare attraverso una serie di scelte che possono riguardare il SEM (Search Engine Marketing), che risulta particolarmente adatto in ottica di visibilità sia a pagamento che organica, di fatti giusto per chiarire i tratti generali, è possibile migliorare l'utilizzo delle keywords per raggiungere la cosiddetta "coda lunga"; infatti, migliorare la gestione delle keywords a tal fine, ci permette di riuscire a ottenere un risparmio in termini di costo per la keywords adv; dato che più sono specifiche le parole chiave minore è la concorrenza e minore è il costo per l'utilizzo delle stesse, lo stesso vale in ottica SEO (Search Engine Optimization) grazie alla maggiore corrispondenza alle specifiche richieste del potenziale cliente in termini di ricerca effettuata.

### **3. IL PANORAMA DELL'E-COMMERCE**

La graduale adozione dell' e-commerce da parte di numerosi attori del mercato, e la maggiore spinta dell'evoluzione tecnologica che ha visto protagonisti i consumatori ormai di qualunque fascia d'età, ha trasformato nel corso del tempo le strategie da mettere in campo, quando parliamo di e-commerce è necessario suddividere quest'ultimo in due tipologie differenti, se ci mettiamo nell'ottica di un'impresa industriale infatti, ci si prospettano due strade, da un lato aprire un e-commerce diretto, come è successo per Alce Nero o Ferrarini, quest'ultimo ha intrapreso questa strada per offrire prodotti che non erano presenti sugli scaffali della GDO; i conseguenti benefici, sono relativi soprattutto al contatto diretto con i clienti finali, evitando o diminuendo la necessità di ricorrere al ruolo dell'intermediario (sulla scia della “disintermediazione”), e a tale scopo il canale diretto, oltre che per la vendita del prodotto, può essere sfruttato anche per fornire informazioni utili al cliente, ed intraprendere politiche di pricing personalizzate (ad esempio tramite l'utilizzo di coupon sul primo acquisto a seguito dell'iscrizione alla newsletter), ma in generale si tratta di attuare una politica di integrazione a valle; l'altra possibile scelta può essere quella di affidare tutte o in parte le attività logistiche, e di distribuzione nonché di promozione a soggetti terzi che si occuperanno anche dello stoccaggio e della vendita dei prodotti al cliente finale, naturalmente questa scelta non è obbligatoriamente complementare, né sostitutiva alla precedente, deve rientrare infatti, in una strategia di più ampio respiro riguardo

la politica distributiva, in linea con quanto precedentemente scritto sulle scelte relative alla multicanalità; per citare alcuni esempi pratici, OlivYou un e-commerce che unisce vari produttori di oli di oliva italiani con ampia varietà di prodotti, così come Eataly che ha lanciato la sua piattaforma online chiamata Eataly Net, dove vengono referenziati sia prodotti freschi che freschissimi.

Oltre alle possibili scelte se delegare o meno le attività di commercializzazione dei propri prodotti, è utile a fini descrittivi alcune informazioni importanti per capire la portata del fenomeno del commercio online, che verranno di seguito riportati.

Secondo l'Osservatorio eCommerce B2C promosso dalla School of Management del Politecnico di Milano e da Netcomm, il settore Food and Beverage viene descritto come uno dei settori emergenti nel panorama del commercio elettronico, e, a riguardo, consideriamo il report prodotto dall'Osservatorio stesso, in modo tale da ricavare alcuni dati particolarmente interessanti, utili per avvalorare la posizioni di rilevanza del settore nel panorama del commercio online.

Secondo quanto riportato infatti, a livello europeo siamo il paese che nel 2020 ha osservato un balzo nella percentuale di acquisiti, in prodotti, rispetto all'anno precedente pari al 31% in più; valutando invece la quota, in termini di valore, sia dei prodotti che dei servizi acquistati online, ritroviamo un valore pari 30,6 mld (contro i 31,6 mld dell'anno precedente) con 7,2 mld di euro nei servizi e 23.4 mld nei prodotti (contro i 18,1 mld del 2019), infine di quest'ultima quota 2,7 mld sono del "food and grocery" (specifichiamo che in categoria non rientrano solo i prodotti



alimentari e le bevande, ma anche i prodotti per la cura della persona e per la casa), una categoria che ha visto un balzo pari al 70% in più dell'anno precedente, da sottolineare che il trend positivo era già visibile nel 2019 dove il balzo percentuale era del +42%.

È importante allora cercare di definire il fenomeno del commercio elettronico, e per farlo, possiamo cercare di individuare una definizione generalmente condivisibile, seppur, è bene sottolineare, non ne è stata adottata una in maniera universale; diverse infatti sono le fonti che, abbracciando diversi elementi, si rivolgono all'aspetto transattivo, o che talvolta si concentrano sul ruolo del produttore e del consumatore, ponendo quindi l'accento sulle relazioni commerciali che possono sorgere, e in relazione proprio a queste relazioni, l'importante ruolo rivestito dai nuovi strumenti elettronici basati su infrastrutture telematiche.

A tal proposito, per circoscrivere il fenomeno, un aiuto può derivare dalla Commissione UE, che nella Comunicazione n.157 del 1997 definisce l'attività di e-commerce facendone rientrare lo svolgimento di tutte le attività commerciali e di transazione per via elettronica, e tra esse ci sono quelle di commercializzazione di beni e servizi, la distribuzione di contenuti digitali, lo svolgimento di operazioni di borsa e finanziarie, l'attività di appalti pubblici e altre procedure connesse alla Pubblica Amministrazione.

Per cercare di rendere più chiaro il concetto, oltre al contributo appena esposto, possiamo anche utilizzare una definizione che amplia, e allo stesso tempo completa,

quella della Commissione Europea, ovvero quella che definisce l'e-commerce "come una serie di transazioni finanziarie, e non, tra organizzazioni che sfruttano le ICT, coinvolgendo attività di distribuzione e vendita di prodotti e servizi al consumatore tramite l'organizzazione del fornitore"<sup>31</sup>.

Anche in termini prospettici il potere di una piattaforma per il commercio online non sembra esaurirsi, di fatto Nasdaq INC. prevede la possibilità di facilitare gli acquisti grazie al commercio elettronico, per un valore pari al 95% nel 2040, così come secondo quanto riporta Statista per il 2021 sono attesi 2,14 mld di acquirenti digitali.

Gli stessi acquirenti digitali, definiti talvolta Web-Shopper o E-shopper, ovvero coloro che utilizzano la rete in tutte le fasi del processo d'acquisto, e rappresentano in Italia 23,6 mln di cui 6,3 mln sono i cosiddetti sporadici, e 17,3 mln sono e-shopper abituali, nella prima categoria rientrano coloro che non effettuano acquisti mensilmente, diversamente da quanto accade per gli e-shopper abituali.

Questa categoria di utenti è delineata, secondo quanto analizzato in un report presentato da Idealo (con l'ausilio dei dati forniti da Bilendi SA), con alcune caratteristiche generali, il ritratto si compone con una predominanza del sesso maschile per le ricerche online, la loro quota è infatti del 61,7% contro un 38,3%

---

<sup>31</sup>D. PICKERNELL, P. JONES, G. PACJHAM, B. THOMAS, G. WHITE, R.WILLIS, "E-commerce trading activity and the SME sector: an FSB perspective" *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 20 No. 4, 2013 pp. 866-888

del sesso femminile, se suddivisi per fasce d'età si individua una distribuzione relativamente omogenea, infatti la fascia tra i 35 e i 44 anni si aggiudica il 26,8% degli acquisti, mentre tra i 25-34 il 23,4% , ed infine il range tra i 45-54 il 21.5% .

Per concludere questa breve introduzione, sottolineiamo come, il recente periodo caratterizzato da fasi di lockdown più o meno restrittive, abbia facilitato l'ascesa degli e-commerce, esempi arrivano anche da grandi aziende come Parmalat che durante il mese di giugno del 2020 ha inaugurato un e-commerce di sua proprietà dove vengono venduti prodotti a marchio Parmalat, così come prodotti Santal, Galbani, Chef, e Zymil; citando un'intervista al Sole24Ore di Giovanni Pomella, direttore Generale BU Italia Parmalat *«Questo progetto si inserisce all'interno di un percorso di trasformazione digitale che permetterà di creare nuove opportunità di business attraverso un canale in forte crescita»*, proprio per questo il binomio Food & e-commerce si rivela essere un binomio sempre più affiatato e in crescita.

Nello specifico, come riferito da uno studio condotto da IRi (leader mondiale della gestione dei big data e-business partner di Netcomm) il comparto alimentare è uno dei protagonisti nella crescita e diffusione dell'e-commerce nei mesi della pandemia e nella fase successiva al lockdown. Infatti, la penetrazione dell'alimentare nell'online è pressoché raddoppiata durante la quarantena, nello stesso momento il 17,2% dei consumatori ha acquistato almeno una volta attraverso il web. Oggi, la spesa alimentare online si è ormai consolidata come un'abitudine per i consumatori italiani e l'home delivery è la modalità di consegna preferita,

seguita dal ritiro in negozio, che viene scelto dal 18% degli e-shopper perché ritenuto più conveniente e veloce rispetto alla consegna a casa, mentre il 36% degli e-shopper ha continuato a fare spesa online anche dopo il lockdown.

### **3.1 EVOLUZIONE TECNOLOGICA E DIGITALE**

Nonostante il frutto dell'evoluzione tecnologica sia sotto gli occhi di tutti, è doveroso almeno in termini generali citare ed approfondire alcuni elementi di spessore, relativi agli effetti che questa ha avuto nel panorama socio-economico, maturati nel tempo.

Un'evoluzione con al centro la figura del consumatore, del suo ruolo, sempre più preponderante nella definizione dell'offerta ad esso rivolta, e agli strumenti che sono a sua disposizione; i dispositivi mobile ad esempio, che sono ormai un elemento imprescindibile nella vita di tutti i giorni, tanto che, secondo un report di HootSuite e WeAreSocial “*Digital 2021*” è stato calcolato un utilizzo medio di 6 ore giornaliere nella navigazione Web, indipendentemente dal device usato; e tra i dispositivi mobile, nello specifico, regna sovrano lo “smartphone”, basti pensare che i cellulari che non rientrano nella categoria “smart” sono ormai solo un 2% della fascia d'età compresa tra i 16 e i 64 anni, e a tal proposito è da registrare un aumento di 93 milioni di utenti che per la prima volta hanno effettuato l'accesso da un dispositivo mobile, permettendo così un immediato accesso alla rete ad una porzione sempre maggiore della popolazione, con una penetrazione internet, a

livello mondiale, che si attesta ora al 59.5% della popolazione, un dato che presumibilmente tenderà ad aumentare data l'imprescindibile utilità di una connessione al World Wide Web e delle relative piattaforme per accedervi, da sottolineare che, quando parliamo di avere accesso alle informazioni, si fa riferimento al W.W.W. (World Wide Web) come servizio offerto, non utilizzabile come sinonimo alternativo ad "internet", in quanto quest'ultimo, per definizione è un'infrastruttura tecnologica vera e propria, mentre il W.W.W. è un raccogliitore di informazioni alla quale avere accesso.

La "digital revolution", con questo termine è stata accolta l'avvento delle ICT, (Information Communication and Technology), che hanno rivoluzionato il modo con cui si fanno gli acquisti, si raccolgono informazioni, si dialoga, e il modo con cui certi business si sviluppano, basti pensare a termini come Digital Economy o App Economy, che sono ormai entrate nel linguaggio comune; senza contare poi l'enorme potenzialità derivante dalla personalizzazione

L'evoluzione tecnologica tuttavia ha portato con se un cambiamento importante, che è poi alla base della stessa rivoluzione digitale, ovvero il modo con cui le informazioni sono trasmesse e veicolate, parliamo di un processo che non è sorto dall'oggi al domani, bensì, attraverso un percorso che ha visto protagonista varie fasi, che ancora non hanno una vera e propria fine temporale; partendo dall'inizio infatti, tra gli anni del 1990 e il 2004, dove il primo assetto di raccolta e condivisione dati era concepito attraverso siti statici e con la totale assenza di

interazione con gli utenti, assistiamo al cosiddetto Web 1.0, con il tempo tuttavia, l'interazione migliora, grazie alla maggiore accessibilità alla creazione dei contenuti, si pensi alla nascita dei blog e dei primi social media, Facebook e Twitter ad esempio, fondati rispettivamente nel 2004 e 2006; si passa così al Web 2.0.

La parte finale di questa evoluzione, almeno per ora, passa per il cosiddetto Web 3.0, più che altro un potenziamento delle fasi precedenti, in modo tale da ottenere un miglioramento della connessione tra i contenuti, e renderli accessibili alle potenziali interrogazioni da parte degli utenti, nei motori di ricerca, una fase, questa, che si è meritata l'appellativo di Web Semantico; mentre l'ultimo e più recente approdo del Web dovrebbe integrare pienamente le due fasi precedenti per realizzare un Web Ubiquitous: in pratica le applicazioni presenti sul Web avrebbero lo scopo di mettere in connessione in modo automatico le persone (così come il Web semantico mette in connessione in modo automatico i contenuti), sulla base delle attività che stanno svolgendo, per aiutarle a collaborare e raggiungere scopi condivisi mettendo insieme le loro risorse e le loro competenze, allargando in questa maniera la presenza web a una molteplicità di aspetti e azioni che vanno ben oltre la semplice ricerca informativa, o la più generale navigazioni web.

Naturalmente uno degli elementi più impattanti della rivoluzione digitale è senza dubbio la possibilità di poter instaurare un dialogo bidirezionale e personalizzato, asincrono, tra soggetti differenti, generalmente in tal senso ci riferiamo a tutte quelle attività di direct marketing, che, possono esprimersi attraverso svariate modalità o

strumenti come l'invio di email personalizzate, o il dialogo attraverso chat di messaggistica istantanea (come l'ormai famoso WhatsApp for business, o le chat dedicate alle pagine Facebook), ovviamente il tutto grazie all'adozione di innovazioni tecnologiche nel campo della comunicazione, che hanno consentito alle aziende di raggiungere i clienti attraverso svariate attività e canali, passando dalle interazioni umane alla tecnologia.

Lo sviluppo della messaggistica istantanea appena citato ha permesso l'evoluzione di ciò che è stato chiamato "marketing di relazioni elettroniche"<sup>32</sup>. Questa forma di marketing è la chiave per realizzare valore negli scambi digitali e consiste in una comunicazione di marketing integrata facilitata da piattaforme tecnologiche abilitate a Internet che promuovono la brand loyalty, incrementano il coinvolgimento, migliorano la soddisfazione e la customer experience.

### **3.2 TARGET E PROCESSO D'ACQUISTO ONLINE**

Alle informazioni sopra riportate dalle ricerche di Idealo, possiamo affiancarne altre, utili per completare il quadro di un target che ad oggi, come detto, riguarda tutte le fasce di età infatti; ai dati, preliminari, soprariportati possiamo sfruttare il lavoro di ricerca condotto dall'Osservatorio sulla multicanalità del Politecnico di

---

<sup>32</sup> I.BRUN, D. FABIEN, R. LINE, "E-Relationship Marketing a cognitive Mapping introspection in the banking sector", *European Journal of Marketing*, 2014

Milano, in collaborazione con Nielsen, dalla quale recuperiamo la cosiddetta “Mappa E-shopper”<sup>33</sup>, utile per individuare i cluster più importanti, secondo i gruppi di e-shopper più significativi, parliamo infatti di 4 categorie :

- Everywhere Shopper: rappresentano il cluster più evoluto in termini di multicanalità. Sono coloro che utilizzano i touchpoint online in qualsiasi momento e luogo, muovendosi liberamente tra un canale e l’altro nelle diverse fasi del processo d’acquisto e prediligono i siti che offrono un’eccellente user experience anche in mobilità, all’interno di essi troviamo gli appartenenti alla generazione dei Millenials e alla Generazione X.
- Money Saver: sono 5,1 milioni di individui, sono caratterizzati da una forte propensione alla pianificazione all’acquisto e dall’attitudine al risparmio. Sono prevalentemente appartenenti alla Generazione X, improntati all’efficienza e più attenti alla user experience.
- Cherry Picker: rappresentano la parte più conservatrice della popolazione. Fortemente legati alla tradizione, soddisfano il proprio bisogno informativo

---

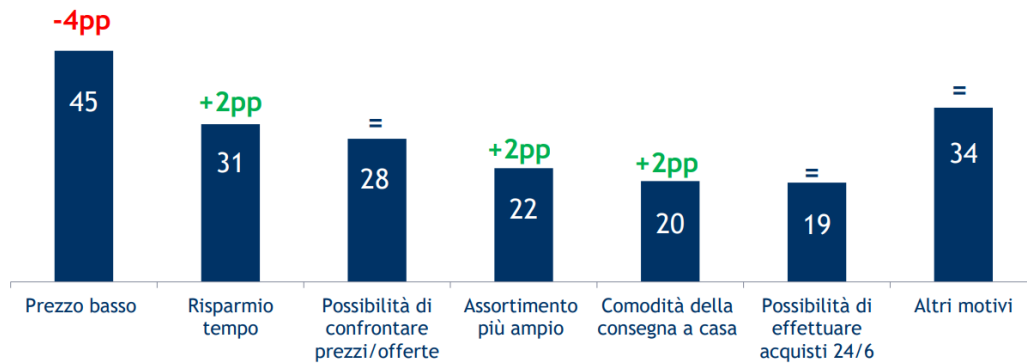
<sup>33</sup> Osservatorio sulla Multicanalità, “*The Touchpoint Evolution: verso la convergenza degli spazi di comunicazione e di vendita*” Politecnico di Milano, Rapporto 2018



spesso nel punto vendita fisico e prediligono le piattaforme e-commerce specializzate.

- Pragmatic: caratterizzati da un profilo controllato, razionale e pianificatore. Utilizzano la rete come strumento per risparmiare tempo e incrementare l'efficienza nel processo d'acquisto, considerano l'e-commerce come il canale preferito per i propri acquisti a patto che il processo risulti molto veloce.

Ormai da tempo, inoltre la tendenza a considerare l'e-commerce come l'alternativa economica allo store fisico si è persa nel tempo, sempre nello stesso studio del Politecnico di Milano appena citato si sottolinea come, nonostante rimanga un driver con una percentuale particolarmente alta, pari al 45%, altri driver come il "risparmio di tempo" "assortimento ampio", la "comodità della consegna a casa", ottengono tutti un aumento percentuale di 2 punti percentuale rispetto al passato, come possiamo vedere nella figura sottostante.



**Fonte: Panel Consumer Nielsen, Osservatorio Multicanalità 2018**

Quando vogliamo proporre una value proposition online, dobbiamo considerare oltre alle caratteristiche dell'utente e del potenziale acquirente (lead), anche il suo processo di acquisto, in modo tale da poter influenzare maggiormente le sue scelte lungo i vari step che vedono lo vedono protagonista, come si può immaginare le successive scelte che verranno adottate riguarderanno principalmente gli aspetti al proprio sito Web, e al rapporto con altri operatori che possono influenzare il processo stesso.

Anzitutto quando parliamo di processo di acquisto individuiamo una serie di fasi:

1. Identificazione del bisogno e del problema: tipicamente si fa riferimento in questo come a quell'insieme di aspettative intrinseche ed estrinseche del potenziale utente in risposta a determinati input interni (personali e spontanei) ed esterni (ipoteticamente sollecitati da terzi).

2. Ricerca informativa: questa fase apre già un mondo di opportunità, sia se ci riferiamo alle attività del commercio elettronico, sia a qualunque altro sito, anche senza obiettivo di vendita, di fatti moltissimi utenti dicono di poter reperire facilmente informazioni di cui necessita, parliamo infatti di 83% di info-shopper (cioè coloro che utilizzano internet solo reperire informazioni) e un 93% di e-shopper veri e propri che abbiamo definito precedentemente.
  
3. Valutazione delle alternative: La fase della valutazione prevede un ventaglio di possibilità a disposizione dell'utente , e questo può avvenire grazie all'ausilio di varie piattaforme come gli aggregatori di offerte che svolgono il ruolo di "agenti elettronici"<sup>34</sup>, in questo contesto si fa strada una scelta importante, in linea con il discorso fatto sulla multicanalità e su una gestione ininterrotta del processo d'acquisto, ovvero quella di poter completare il processo online o offline, in sostanza prediligendo il marketplace tradizionale, o il marketplace moderno.

---

<sup>34</sup> PASCUCCI F. "*Strategie di marketing online per il vantaggio competitivo*", Esculapio, 2013, p.54

4. La transazione: una fase in cui si fa rientrare l'obiettivo di conversione per eccellenza, l'acquisto, in questo momento gli elementi che migliorano il passaggio in questa fase sono elementi relativi alla transazione, come le modalità di pagamento e le azioni per tutelare i consumatori, e le loro informazioni personali; insieme ad altri elementi di contorno rispetto alla transazione con valore differenti (il valore del brand ad esempio), così come la flessibilità dei resi, o la presenza di punti vendita fisici.
  
5. Valutazione post-acquisto: l'attività di valutazione non deve trarre in inganno, perché non è un punto d'arrivo, bensì un punto di partenza per riuscire veramente ad attivare quel processo di personalizzazione dell'offerta che è possibile solo online, infatti è caldamente consigliato monitorare l'esperienza che un utente ha avuto nel sito interessato, ma al tempo stesso ricordarsi di monitorare anche le interazioni che sono sorte con gli altri utenti, naturalmente senza dimenticare che l'offerta è comunque l'elemento fondamentale che lega l'azienda al consumatore.

### **3.3 PERCORSO EVOLUTIVO**

Il commercio elettronico on-line ha subito una forte impennata nel recente periodo dimostrando le enormi potenzialità, che possono dischiudersi grazie ad esso.

Quando parliamo di e-commerce oltre alla scelta strategica, citata all'inizio del capitolo, ovvero quella che prevedeva se scegliere di seguire la strada della disintermediazione o meno, affidandosi quindi a piattaforme esterne o creandone una propria.

Dobbiamo fare prima una precisazione generale sui vari modelli di business a cui intendiamo rivolgerci; non tanto per definire i rapporti tra i soggetti interessati, che tuttavia rimangono insiti nella natura delle varie tipologie, quanto piuttosto, per delineare più semplicemente un excursus cronologico. Infatti nonostante il termine possa rimandare immediatamente al commercio rivolto al consumatore finale (mercato cosiddetto B2C) le attività del commercio elettronico nascono in un mercato caratterizzato dalla presenza di un rapporto business, tra aziende (naturalmente parliamo di mercato B2B), grazie alle prime strutture tecnologiche che hanno permesso in via telematica di informazioni testuali, tramite le cosiddette EDI, Electronic Data Interchange, l'impiego dell'EDI è, stato inizialmente indirizzato a soggetti che operano nello stesso settore, pertanto, limitato ad attività di impresa, su reti chiuse, tra partner legati da precisi accordi che disciplinano le modalità dello scambio di dati e i relativi effetti. Tuttavia, grazie alla diffusione delle nuove tecnologie di rete, oggi le imprese possono adottare l'EDI anche su reti aperti.

La crescita esponenziale del commercio elettronico in Italia lascia aperte svariate possibilità, ciò è dovuto ad una serie di fattori tra cui la possibilità di una strategia

multicanale, rispetto al solo canale tradizionale, come descritto precedentemente nell' apposito capitolo, e la difficoltà, di trovare nuovi canali di sbocco nel retailer tradizionale.

Naturalmente ci sono anche diverse altre motivazioni alcune già accennate in precedenza, generalmente, sono da ricondursi a benefici dovuti all'abbattimento del vincolo geografico, permettendo all'utente di non doversi recare nel punto vendita, e conseguentemente abbattendo anche altri costi, quelli fissi, per esempio che caratterizzano qualunque store fisico, dato che naturalmente uno store on-line permette di aumentare i volumi di vendita, senza richiedere necessariamente un aumento del personale, o dello spazio fisico, inoltre come è naturale che sia permette anche una maggiore flessibilità sia perché appunto il cliente non deve trovarsi fisicamente presente, sia perché l'offerta nel sito, o nelle singole pagine, possono modificarsi in maniera più veloce ed in linea con le necessità, si pensi ad esempio alle pagine che si adattano alle interazioni avvenute con l'utente in precedenza, durante la sua navigazione nel sito web, ed infine ci sono svariate opportunità legate alla possibilità di interagire con l'utente e con specifiche nicchie di mercato.

Le strategie applicabili, comunque, devono tenere conto che molto spesso, l'iniziativa di approdare in un canale on-line, è una scelta presa da aziende medio piccole e su di esse si concentra l'attenzione.

La possibilità di portare avanti le due diverse strategie citate nel secondo paragrafo del primo capitolo, riferite alle strategie di differenziazione, e alla leadership di costo sono state individuate in uno studio, che individua una correlazione tra l'intenzione di intraprendere una strategia di differenziazione e la volontà di procedere nella scelta del commercio elettronico, oltre che essere una spinta alle attività di marketing, il frutto della ricerca condotta da Necmi Karagozoglu e Martin Lindell in *Electronic commerce, strategy, operations, and performance in small and medium-sized enterprises* pubblicata nella rivista di "Journal of Small Business and Enterprises Development", fa emergere inoltre tre obiettivi generalmente perseguiti dalle PMI ovvero, l'aumento della base clienti, l'acquisto vero e proprio, e l'utilizzo del commercio elettronico per portare avanti la customer service, nonostante nella medesima ricerca ci siano prove atte ad avvalorare tutte e tre gli obiettivi emersi, sembra però necessario, depennarne almeno una; ovvero quella relativa al customer service, e il motivo è presto detto, quest'ultimo risulta una conditio sine qua non, affinché un qualunque processo di acquisto sia online che offline, possa concludersi o risolversi al meglio in caso sia necessaria un'assistenza post acquisto; in questa sede inoltre sembra doveroso dover depennare anche quella scelta basata solamente sull'acquisto, e il motivo in questo caso lo recuperiamo dalla ricerca appena citata, viene sottolineato infatti come un obiettivo di questo genere venga tendenzialmente accompagnato da scelte legate all'efficientamento del costo, entrando in sostanza a fare parte del ventaglio di scelte riconducibili ad

una leadership di costo, un'ipotesi che entrerebbe in conflitto con quanto detto per la valorizzazione dei prodotti tipici locali, che si basano per definizione su una serie di elementi elencati in precedenza e che difficilmente sono in accordo con una scelta rivolta alla sola riduzione di costo.

Un elemento interessante inoltre, è che nello studio condotto dai due docenti statunitensi emerge anche quello che potremo definire un processo, o percorso composto da tre “stadi”<sup>35</sup> che legano indissolubilmente le PMI alle loro strategie: il primo stadio, concernente un affinamento di costo, in ottica di una maggiore produttività, al fine di favorire, nel secondo stadio, un aumento della base clienti e un avvicinamento in nuovi mercati, mentre il terzo ed ultimo stadio prevede un'unione dei due precedenti in modo da reggere il confronto competitivo integrando la scelta del commercio elettronico nella strategia generale.

Non è tuttavia il solo contributo, riguardo al percorso evolutivo che vedono protagonista l'organizzazione aziendale, a tal proposito, vale la pena citare uno studio dal titolo “*Electronic commerce development in small and medium sized enterprises. A stage model and its implication*” nella quale vengono prese in considerazione un maggior numero di fasi, o in continuità con la ricerca precedente, più stadi; tenendo in considerazione anche un maggior numero di fattori.

---

<sup>35</sup> D.STRAUB, R. KLEIN, “E-competitive transformations”, Business Horizons, 2001 Vol. 44 No. 3, pp. 3-12.



Quello che viene presentando è in sostanza uno schema composto da 4 stadi evolutivi che vedono protagonista le PMI, e il loro approccio alle logiche comunicative al Web 3.0:

1. Presenza: una fase nella quale il primo obiettivo è quello di comunicare secondo una logica “one way” usando strumenti, come il sito Web, affinché promuovano la notorietà del proprio brand, offrendo quindi materiale informativo; una fase che potremo definire come una “finestra sul web”<sup>36</sup>
2. Portale: una fase nella quale l’accesso alle informazioni si consolida e viene resa più dinamica aprendosi a una comunicazione bidirezionale, in ottica di customer engagement e retention; è inoltre sottolineata la necessità di considerare una raccolta dati ai fini di una profilazione dell’utenza, per individuare e facilitare l’individuazione dei target di consumatori.
3. Integrazione transazionale: è una fase nettamente più matura, dove si raggiungono livelli di integrazione ben diversi dagli stadi precedenti, si parla infatti della possibilità di creare community intorno a degli interessi comuni, di integrare la propria offerta con quella di altri marketplace, di modo tale che altri fornitori di servizi possano proporre i cataloghi di prodotto, sulle loro piattaforme.

---

<sup>36</sup> D.BARRY “From Appalachia to India: US small business are going global” Business Credit, 2000, Vol 102 No.6 pp. 49-50

4. Integrazione aziendale: l'ultima fase prevede sostanzialmente un perfezionamento di quanto descritto in precedenza, in questo contesto l'obiettivo è il raggiungimento di un sistema integrato coinvolge clienti e fornitori, facendo in modo che il commercio online non sia più una scelta complementare o alternativa, ma facente parte di una filosofia aziendale condivisa, ottenendo una sommatoria i cui addendi ruotano attorno al CRM, e ad una gestione della SCM.

Le fasi appena descritte come è lecito aspettarsi sono elencate secondo un ordine che non deve per forza essere visto come predefinito, la possibilità di voler seguire una via partendo magari da una integrazione transazionale è adeguata, ma a patto di essere consapevoli delle difficoltà, e dei benefici, degli stadi precedenti.

### *3.3.2 Scelta tra Marketplace ed e-Commerce proprietario*

Un elemento di cui vale la pena discutere è la differenza che esiste tra la piattaforma definita marketplace e la piattaforma di e-commerce, il motivo per cui è doveroso affrontare l'argomento, è dovuto al fatto che molto spesso, questi termini, vengono utilizzati come sinonimi, quando invece parliamo di fattispecie differenti.

Cominciamo allora delineando in quali circostanze ci ritroviamo di fronte ad una categoria rispetto ad un'altra; all'inizio del presente capitolo, avevamo avuto modo di presentare i confini che ci permettevano di definire l'attività di e-commerce in

senso stretto, ora invece in termini comparativi facciamo lo stesso con il concetto di marketplace, in questa sede il nostro scopo, è bene accennarlo, sarà quello di mettere a confronti le due fattispecie e di chiarire alcuni errori comuni quando si cerca di circostanziare il business online che ci troviamo ad affrontare.

Per marketplace si intende un servizio online che mette a disposizione delle aziende bacheche, vetrine o veri e propri negozi virtuali (eShop) pronti per l'uso, strumenti di comunicazione, gestione ordini, customer care e soprattutto un bacino di potenziali clienti già iscritti e fidelizzati alla piattaforma.

Possiamo citare alcuni esempi che chiariscano la differenza tra i big player più conosciuti, Ebay, Amazon oppure ancora Alibaba, sono alcuni esempi, ma tra di essi vi è grande differenza, mantenendoci in un discorso generale, ci basti sapere che ci sono mercati online con lo scopo di far sì che compratori e venditori talvolta alternandosi i ruoli, come nel caso di Ebay offrano prodotti in vendita; oppure retailer che vendono per proprio conto merci o permettono ad altri venditori di vendere sulla loro piattaforma, come Amazon; altresì, sullo stesso modello di business Alibaba orientata al B2B, ovviamente lo stesso discorso vale anche per i servizi, come gli aggregatori specializzati nel turismo, ad esempio, o alla cura della persona; come è facile aspettarsi quindi, esistono svariati modelli che possono essere tipicamente verticali (se specifici di certi settori; moda, turismo ecc..) oppure orizzontali (offrendo prodotti e servizi di diverso tipo).

In ottica comparativa tra e-commerce e marketplace esistono vari elementi che li differenziano, e che possiamo brevemente elencare di seguito:

- l'approccio nella definizione del target, se infatti definire una strategia di e-commerce significa concentrarsi sulla definizione della USP, più adeguata per il cliente finale, o intermedia che sia, nel marketplace deve tenere conto anche del tipo di offerenti presenti nello spazio virtuale, ciò ha naturalmente delle conseguenze sulla diversa concentrazione della concorrenza.
- Scalabilità e risorse: ci si riferisce alla possibilità di espandere il proprio business senza riscontrare limiti dovuti a specifiche risorse, per un e-commerce questo è di per sé impossibile, dato che sono richiesti investimenti in prodotti finiti che in caso di invenduto, diventano scorte di magazzino. Sotto l'aspetto delle risorse è invece indubbio sottolineare come scegliere la via del marketplace riduca notevolmente i costi relativi alle attività di marketing, a patto di scegliere magari marketplace di tipo verticale, e dunque incentrati su specifici settori, il motivo è da ricondursi prevalentemente sul valore che la notorietà del marketplace tende a riversare sul processo di acquisto, fungendo da garanzia di sicurezza per gli acquirenti.
- Coinvolgimento e attività customer oriented: è questo forse il punto più importante e che si lega indissolubilmente al primo punto, il marketplace è orientato per definizione alle transazione, questo perché molto spesso è

caratterizzato dal prezzo come leva competitiva, lasciando poco spazio ad azioni di retention e/o di customer engagement, senza contare poi che il forte orientamento al prezzo e il graduale abbandono verso azioni volte a rafforzare la notorietà del proprio brand rispetto a quello del marketplace, aumenta il rischio di non riuscire a far emergere la propria offerta rispetto a quella dei concorrenti, il che non facilita l'aumento del senso di fiducia tra produttore ed acquirente, e sappiamo per certo che nelle relazioni di mercato un maggiore clima di fiducia rende i processi, alla base della relazione, più flessibili; ma non solo, perché anche l'aver accesso a certe informazioni non è sempre scontato e in tal senso ci riferiamo allora al livello di controllo che è possibile esercitare su una piattaforma esterna rispetto ad una piattaforma proprietaria.

### **3.4 PRINCIPALI STRUMENTI DEL WEB 3.0**

#### *3.3.1. Importanza del sito Web*

Il sito web rappresenta un punto di partenza, una vetrina per l'offerta dei prodotti nel mondo digital, nonostante la grande importanza e gli elementi da considerare, per sfruttare il valore offerto da un sito web aziendale ben strutturato, fino ad ora sappiamo che, almeno per le imprese agroalimentari, solo il 18.1% di essi possiede un proprio sito Web, secondo i dati del 2020 derivati dal report "Digital Food Strategy" di Casaleggio Associati.

La sua funzione è la veicolazione dell'identità e dei valori aziendale, nella costruzione di un sito web l'estetica ha una rilevanza minore rispetto alla funzionalità per cui deve rispondere in primis a esigenze come la facilità di navigazione, la fruibilità e l'intuitività al fine di agevolare l'esperienza dell'utente nella ricerca delle informazioni di cui ha bisogno. Il sito web, dunque, nasce con l'intento di promuovere l'azienda nel mondo online, incrementando il volume di vendite e la brand awareness, il lavoro di costruzione del sito implica l'ottimizzazione delle parole chiave per apparire tra i primi risultati di ricerca, con un importante supporto in ottica SEO (Search Engine Optimization), citata alla fine del secondo capitolo.

Questa tipologia di lavoro risulta di fondamentale importanza, anche se estremamente competitiva, per permettere al sito web dedicato all'azienda di posizionarsi e farsi trovare dagli utenti, in modo tale da migliorare la navigazione e accrescere la notorietà aziendale. Tale strumento è utile anche per migliorare l'esperienza dell'utente, e trasformare la vetrina online dell'azienda in un sito web user friendly, ovvero adattato all'esperienza di navigazione, il sito web consente ai consumatori di essere aggiunti a una rete di informazioni (networking), coinvolgendoli più o meno intensamente in un dialogo continuo sui loro bisogni che li tiene costantemente informati sulle iniziative, e sui prodotti.

Il ruolo del sito Internet svolge le seguenti funzioni: fornire informazioni; vendere il prodotto senza un intermediario; nonché sviluppare attività dinamiche e creative

che intercettano direttamente il consumatore finale per stabilire una relazione interattiva a lungo termine con gli utenti.

Infine, per dare vita a una relazione con i consumatori, sia attuali che potenziali, e aumentare la loro brand loyalty, l'azienda dovrebbe avviare attività interattive che creino coinvolgimento; questo obiettivo si realizza tramite la creazione di una comunità in cui gli utenti possono condividere le loro esperienze come consumatori e/o scambiarsi consigli, qualora certe piattaforme lo permettano, si veda, giusto per avere un esempio l'implementazione di un piccolo spazio dedicato alle FAQ da parte di Amazon, in ogni pagina prodotto, o anche la creazione di sezioni dedicate ai blog.

### *3.3.3 Social networking*

L'avvento delle nuove tecnologie, come abbiamo avuto modo di esprimere nei precedenti capitoli, ha trasformato moltissimi aspetti delle attività di marketing, nonché il modo di comunicare online; svariati sono gli strumenti a disposizione delle aziende per svolgere questo compito, in primis le piattaforme di social networking, grazie anche al fatto, che, molto spesso, risultano il modo più economico per avere accesso ad un gran numero di utenti; gli scopi per la quale ci si intende approcciarsi a queste piattaforme sono diverse, oltre al carattere dell'economicità, o alla vendita in senso stretto, che talvolta può anche svolgersi all'interno della stessa piattaforma, come accade per Facebook o Instagram Shops

(parliamo in questo caso del cosiddetto fenomeno del social selling), tra gli scopi principali vi sono anche la generazione di brand awareness, grazie ad una presenza virtuale che può essere supportata tramite inserzioni a pagamento; o la gestione del customer service, o ancora, secondo quanto è emerso dall'Osservatorio Internet Media della School of Management del Politecnico di Milano, in occasione del convegno "Internet Advertising: tra creatività e innovazione" nell'aprile 2020, e in linea con quanto accade per il sito web, possono rientrare obiettivi di customer loyalty, se si intendono sviluppare relazioni di lungo periodo con i clienti, grazie ad una attenta pianificazione della customer journey, questo è in realtà un discorso in linea con quanto detto in precedenza nell'argomentazione dedicata proprio alla customer journey.

In generale, comunque, si tenga conto che gli investimenti, indipendentemente dal media utilizzato, sono correlati al customer lifetime margin tenendo conto del margine dell'azienda nel tempo, e dei comportamenti d'acquisto dei clienti, il che, comporta successivamente anche investimenti in canali di comunicazione ben più dispendiosi.

La possibilità dirompente che può nascere dall'adozione di una presenza online attraverso i canali social, è relativa al fatto che, per loro natura i social network fungono da aggregatori, riunendo cioè gli utenti intorno a specifici interessi o argomenti di spessore; in poche parole per le aziende si dischiude la possibilità di poter gestire una community di persone potenzialmente interessate ai propri



prodotti o servizi, ciò naturalmente non avviene in maniera automatica, ma in questo particolare momento storico, dove il tempo trascorso sui social network è in aumento, può risultare un canale privilegiato per poter comunicare con i propri clienti, adottando in primo luogo una logica di social listening, che permetterebbe di evitare impegni di tempo e risorse in attività senza valore aggiunto.

Con l'avvento del web, i social media hanno fornito le seguenti funzionalità che consentono agli utenti di co-creare e co-promuovere le loro esperienze:

- **condivisione:** i social media hanno come cuore pulsante i contenuti che possono essere condivisi all'interno della piattaforma, e che sono il cuore pulsante di qualunque social media, grazie agli utenti attivi, ciò significa che il contenuto per apparire autentico segue la logica della "folksonomy" percorrendo cioè una direzione che invece che provenire dall'alto, frutto di attenta pianificazione e progettazione, è risultato di un lavoro dal basso, talvolta involontario e incentivato da elementi di viralità, che ne amplificano la condivisione.
- **presenza (virtuale):** i social media sono accessibili su qualsiasi dispositivo, in qualsiasi luogo e in qualsiasi momento ampliando il ventaglio di touchpoints. I consumatori sempre attivi hanno il potere di prendere (anche all'ultimo minuto) decisioni su: cosa consumare; come e quando acquistare; e, fondamentalmente, perché consumare e condividere esperienze specifiche sono un modo per costruire la propria identità online.

- conversazioni: i social media consentono di avviare e partecipare a dialoghi e interazioni online che a loro volta influenzano i processi decisionali degli altri, attraverso varie metodologie, che possono essere il semplice scambio di opinioni nella sezione dedicata ai commenti, o attraverso svariate forme di rating, tipicamente riassunte con un certo numero di stelle per definire un parametro chiaro e semplice; le possibilità di dialogo possono distinguersi sostanzialmente in due modi una più tradizionale, tipicamente caratterizzata da annunci pubblicitari sotto forma di banner o link sponsorizzati, oppure attraverso una modalità innovativa, più aderente al carattere partecipativo dei social network “favorendo la formazione di network di consumatori”<sup>37</sup>
- relazioni e formazione di gruppi: seguendo quanto detto nel punto precedente, l’elemento della community è quello che risulta davvero vincente, secondo la logica partecipativa poc’anzi citata, è infatti assodato infatti che in un’ottica di medio-lungo periodo è importante consolidare l’elemento della fiducia, non solo per quanto accennato in precedenza relativamente alla maggior flessibilità, e alla riduzione dei costi sia da parte dell’acquirente, prevalentemente in termini di tempo, sia da parte del venditore, senza contare che la fiducia tende a far aumentare lo switching

---

<sup>37</sup> G. COZZI, G. FERRERO. “*Marketing. Principi, metodi, e tendenze evolutive*”, Giappichelli, Torino, 2000, p.148

cost; e a tal proposito la fiducia è altresì associata che passa attraverso la partecipazione delle aziende nelle cosiddette brand community, che permettono di rafforzare il rapporto tra brand e consumatori, il meccanismo è relativo all'intensificarsi del continuo scambio di relazioni all'interno della comunità nella quale si sviluppano esperienze, si condividono informazioni, ed emozioni tra i partecipanti.

L'elemento principale che si associa all'utilizzo dei social è la capacità di questi di generare il cosiddetto engagement, grazie appunto alla comunicazione che si sviluppa sulle piattaforme, capace di essere al tempo stesso interattiva, esperienziale, e partecipativa; alla base di questo concetto vi è la necessità di adottare un nuovo paradigma fondato non solo sulla transazione, ma su una logica al servizio (non a caso si parla infatti di una logica "service-dominant") dello stakeholder più importante per un'azienda, ovvero il cliente; in questo modo vengono infatti sintetizzati tutti gli elementi fino ad ora descritti, il nuovo ruolo del consumatore, più attivo e cosciente, più partecipativo e collaborativo, attraverso una nuova logica che può fare perno su elementi a valore distintivi che possono permettere agli utenti di riunirsi, anche virtualmente, intorno ai brand che riconoscono come più autentici; mentre per i produttori l'utilizzo del Web così come l'uso dei social permette loro di veicolare messaggi e comunicazioni più in linea con quanto emerge dalle esigenze dei consumatori, riuscendo non solo a individuare delle nicchie di mercato grazie alle nuove tecnologie, ma permettendo

loro di consolidare anche una posizione dominante qualora il segmento di mercato sia già stato individuato.

#### **4. PROFILO DELLE PMI: DEFINIZIONE E CARATTERISTICHE**

Lo scenario dell'imprenditoria italiana è costellato da una miriade di imprese medio piccole, che ricoprono la maggior parte del tessuto economico del nostro paese; le variabili che ci conducono a categorizzare un'azienda in PMI sono diverse, tendenzialmente si usano variabili riconducibili a fatturato o numero di personale impiegato, seppure talvolta le variabili in questione siano oggetto di discussione, ciò che viene di norma accettato è la classificazione generale a cui esse si riconducono, parliamo infatti di aziende che possono essere definite come, microimprese, piccole imprese, e medie imprese; che secondo quanto riportato dall'art 2 della raccomandazione 2003/361 della Comunità Europea, rientrano in quelle aziende con appunto meno di 250 occupati e un fatturato inferiore a 50 milioni di euro l'anno o con un bilancio annuale inferiore invece a 43 milioni di euro, anche se, per completezza, è necessario sottolineare come in alcune circostanze, sono anche altri i fattori che vengono considerati, tra cui l'accesso a determinate risorse, o alla possibilità di essere collegata o associata ad imprese con caratteristiche di grande spessore, in tale circostanza

risulta comunque necessaria un'analisi caso per caso.

Secondo i requisiti definiti dalla Commissione europea in termini di dipendenti, fatturato e attivo di bilancio, le PMI in Italia sono 148.531, di queste, 123.495 sono piccole imprese e 25.036 sono medie aziende, l'ISTAT rivela che gli imprenditori, che nel 2018 hanno avviato una nuova attività, sono stati complessivamente 316

mila, la maggior parte dei quali presenta delle caratteristiche che li differenziano dai concorrenti già presenti sul mercato: l'età, innanzitutto: i nuovi imprenditori sono mediamente più giovani (il 38,4% dei nuovi lavoratori in proprio ha meno di 35 anni) e più istruiti.

La struttura produttiva italiana mostra il ruolo primario nelle PMI: il nostro Paese è leader tra i maggiori Paesi dell'Unione Europea per rilevanza dell'occupazione nelle PMI con il 78,7% degli addetti delle imprese, di cui 45,6% relativo a micro imprese fino a 10 addetti, 20,4% relativo a piccole imprese tra 11 e 49 addetti e il restante 12,7% relativo a medie imprese fino a 250 addetti, valore nettamente superiore alla media europea pari al 69,4%.

#### **4.1 LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE**

Il percorso di digital transformation mostra i suoi effetti attraverso vari modi, alcuni, come quello relativo alla comunicazione, è stato citato precedentemente in svariate circostanze, ma non è l'unico, ovviamente dato che oltre alla comunicazione, anche la raccolta informativa è cambiata radicalmente grazie all'adozione delle ICT e ai supporti hardware dedicati, o tramite le tecnologie di Cloud Computing.

Tuttavia, è importante capire in questo momento, quali sono i driver principali di cui possono beneficiare le imprese di medio piccole dimensioni dall'adozione di un approccio che coinvolga tutto il proprio apparato organizzativo.

Secondo uno studio infatti è stata dimostrata la correlazione tra l'adozione di un processo di digitalizzazione e le ripercussioni sulla crescita, sul valore di mercato e sulle performance sociali ed ambientali ed infine sul livello di soddisfazione.

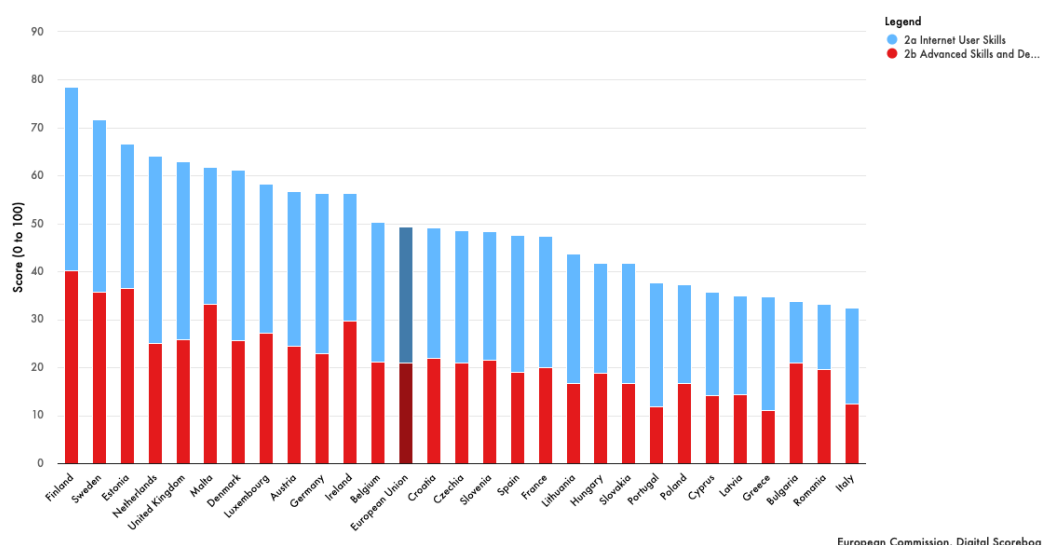
Definire quali sono i driver per la digitalizzazione non è scontato, dato che differisce, come si può ben immaginare, dagli specifici settori, ma soprattutto dall'eterogeneità dei diversi soggetti economici che ne fanno parte, dai mercati in cui operano e da ciò che offrono; nonostante ciò però alcuni tratti generali sono rinvenibili da svariate fonti, e un punto di partenza interessante può essere lo studio dal titolo: *"Promoting digitally enabled growth in SMEs: a framework proposal"*, nella quale vengono citate, tra le prerogative principali, in primis l'efficientamento dei processi interni, la riduzione dei costi, e all'aumento della base clienti, questo grazie al fatto che le PMI dimostrano generalmente delle caratteristiche specifiche relative alla loro natura, tra cui: la maggiore flessibilità decisionale, legata ad un processo decisionale più snello e piatto, accompagnato da un organigramma piatto, meno improntato ad una stratificazione burocratica, con la figura dell'imprenditore come fulcro delle decisioni più importanti, e i relativi collaboratori più stretti; tutti legati spesso dall'elemento della familiarità, il che comporta un forte legame con il territorio di appartenenza e un forte senso di responsabilità per una crescita sostenibile, che coinvolga il tessuto socio economico di appartenenza, con la quasi totale assenza di management esterno.

Il focus dell'attenzione è rivolto ai principali benefici che possono portare l'azienda a intraprendere un percorso di digitalizzazione, tra questi come poc' anzi citato vi è la questione relativa ad una maggiore produttività, ad una maggiore qualità percepita, ed un miglioramento dell'ambiente di lavoro, nonché naturalmente la possibilità di rendere più flessibile il processo di internazionalizzazione; secondo uno studio condotto da Tag Talent Garden in collaborazione con Cisco e Intesa San Paolo, ciò comporta l'adeguamento anche in termini di competenze, gli elementi trainanti gli investimenti, infatti, che emergono dal medesimo studio, rientrano in primo luogo nell'ambito del marketing per un 63%, seguito da vendite e customer care per un 37% ed infine, al terzo posto, ritroviamo la ricerca e sviluppo con un 32%.

Non mancano tuttavia degli elementi che rischiano di interferire con questo processo, primo fra tutti la necessità di adottare un "digital mindset", il che significa, da un lato, sviluppare una cultura manageriale verso il digitale; che inevitabilmente si accompagnano anche a resistenze interne, si noti come, sempre secondo lo studio citato, vi sia tra le cause di mancata adozione di questo processo proprio una resistenza da parte del management per un 24%, affiancata da un 19% relativo alle resistenze interne da parte dei dipendenti, mentre la causa principale, per il mancato inizio della digital transformation, sia da ricercare nella mancanza di competenze, con una quota del 43%; quest'ultima percentuale risulta essere di grande importanza proprio perché, anche secondo l'indice DESI (Digital Economy



and Society Index), ovvero un indice riassuntivo della situazione tecnologica di un paese, che raccoglie al suo interno molte variabili differenti, se ne può ricavare un punteggio relativo all'Italia, che proprio riguardo al capitale umano in fatto di skills digitali, inserisce il nostro paese dritto all'ultimo posto, come riportato nel grafico sottostante.



**Tabella 2 Fonte: Commissione Europea**

Se dunque, i principali investimenti vengono effettuati proprio nell'area marketing, non è un caso che a tal proposito secondo i dati di una ricerca condotta da Salesforce, sulle principali tendenze di marketing, relative all'anno 2020, risulti un forte impegno, da parte degli specialisti intervistati, di concentrarsi sull'innovazione e sul migliore utilizzo di strumenti e tecnologie innovative.

Dunque, per riassumere, possiamo enucleare quelli che sono gli elementi chiave di un processo di digitalizzazione che può coinvolgere svariati tipi di impresa, fatta salva l'eterogeneità che le caratterizza, secondo quanto segue:

- Interesse nell'adozione di una digital strategy che coinvolga in primis gli organi di governance dell'impresa, affinché la trasformazione digitale diventi non più solo un processo che segua delle tappe predefinite, bensì una filosofia aziendale, che grazie anche a meccanismi di tipo top down faccia in modo di diminuire le resistenze interne, ed eventualmente, abbattere i silos funzionali, ovverosia quei meccanismi che definiscono certe barriere, le quali non permettono di favorire la naturale diffusione delle conoscenze tra un area aziendale e l'altra.
- Creare una cultura digitale, così come spesso auspicato per la medesima attività di marketing (evitando una pura responsabilizzazione delle attività alla singola area, ma ampliando lo spettro delle conoscenze anche alle aree strettamente coinvolte ad essa), favorendo dunque il potenziamento e lo sviluppo a tutti coloro che vengono direttamente coinvolti.
- Tenere in considerazione in primo luogo i processi, quelli infatti che possono essere maggiormente influenzati dal processo di digitalizzazione sono la produzione, l'approvvigionamento e la logistica in uscita, ricollegandoci in maniera abbastanza diretta al discorso sull'importanza di una gestione integrata di supply chain.

## **4.2 CARATTERISTICHE PRINCIPALI DELLE IMPRESE DELL'AGROALIMENTARE**

Le PMI rappresentano il 92% delle aziende attive sul territorio, un dato non indifferente, se aggiungiamo poi che, nel caso dell'agricoltura, individuiamo 1.054.343 aziende mentre nel settore degli alimentari e delle bevande in generale sono 310.993 secondo quanto riportato dal Sole24Ore in collaborazione con Prometeia; esse si caratterizzano prevalentemente da organizzazioni di piccole e medie dimensioni, di fatti, il 93,7% delle imprese (secondo dati ISTAT riferiti al 2016, i più recenti a disposizione) era caratterizzata da una forma societaria rientrante nella categoria di “imprenditore individuale, libero professionista e lavoratore autonomo”.

Nel settore agroalimentare in particolar modo, le PMI si caratterizzano per differenti valori relativi all'incidenza della produzione regionale, secondo quanto riportato nuovamente dal Sole24Ore sembra infatti che nella Regione Marche, il contributo delle PMI sia dell'80,58%, posizionando la regione al sesto posto nella classifica nazionale.

Gli effetti del Covid tuttavia, si sono fatti sentire anche sul sistema imprenditoriale marchigiano, infatti a causa delle restrizioni dovute al Covid 3-4 mila imprese artigiane sono a rischio default nel 2021, questo è il primo dato emerso al convegno CNA, Osservatorio Confartigianato Marche in occasione della pubblicazione dei dati di Trend Marche, in collaborazione con l'Università di Urbino e quella di

Ancona insieme ad Intesa San Paolo; ma non solo, gli effetti della pandemia si ripercorrono anche tramite la diminuzione di svariate aziende tra cui 577 aziende in agricoltura e 558 nel commercio nonché le 548 imprese in meno nell'artigianato.

Come accennato a più riprese in precedenza un elemento fondamentale e che spesso manca nel tessuto imprenditoriale marchigiano è la capacità di fare sistema, ed è proprio questo uno degli elementi che sono stati ripresi sia dal presidente della Regione Marche Francesco Acquaroli, che dal vicepresidente Mirco Carloni, un problema che si ripercuote anche nella forte frammentazione del tessuto economico marchigiano, composto da «un sistema imprenditoriale di piccole e micro imprese» citando l'intervento di Gino Sabatini relativo all'importanza della leva bancaria.

Ulteriore elemento di grande importanza, accennato nel paragrafo precedente è proprio quello dell'innovazione, non a caso è emerso che in uno studio condotto dall'Università politecnica delle Marche proprio in questa circostanza le imprese del nostro territorio sono state capaci di innovare, soprattutto diversificando attraverso servizi aggiuntivi con l'ausilio di strumenti digitali per la vendita.

## **5. CASO STUDIO: MYMARCA E CASA MARCHE**

L'analisi condotta sul caso studio è frutto di un'indagine di tipo qualitativo, lo scopo è quello di far emergere le azioni e le strategie svolte da un e-commerce fortemente verticale, concentrato per l'appunto sulla commercializzazione di prodotti caratterizzati da una forte componente territoriale, ciò che viene inserito all'interno del portafoglio prodotti, proviene infatti da laboratori artigiani del territorio marchigiano, la realtà organizzativa in questione è quella tipica di una PMI.

A tal proposito l'offerta è infatti distinta da più di 4 mila prodotti referenziati, un portafoglio che si caratterizza per la presenza non solo di prodotti relativi al Food and Beverage, ma altresì prodotti generalmente non Food, rientranti in questo caso nella categoria del Design, nello specifico prodotti tecnologici e di arredo; alla quale si affiancano anche servizi, che, è bene sottolinearlo, a causa delle restrizioni anti-covid hanno subito una forte riduzione nel numero e nell'offerta; ci riferiamo a riguardo alle cosiddette "Experience"; caratterizzate da un pacchetto di servizi volto di far conoscere ad un pubblico più ampio i prodotti del territorio, attraverso vere e proprie attività nelle quali è richiesto un coinvolgimento attivo dei partecipanti, e che si concretizzano in varie forme: dai corsi di cucina con esperti del settore della ristorazione, a vere e proprie esperienze riguardanti il processo di raccolta e produzione delle materie prime del territorio, con un approfondimento degli aspetti relativi al primo e al secondo elemento; oppure ancora attraverso percorsi sensoriali per i luoghi più caratteristici della regione; in questo caso ci si riferisce naturalmente

solo ai prodotti enogastronomici; sottolineandone così il forte legame territoriale, la tradizione, nonché, le qualità organolettiche dei prodotti trattati, in linea con il rispetto delle caratteristiche principali, precedentemente citate, che definiscono un prodotto tipico, tra cui ricordiamo rientravano appunto le “tecniche di preparazione”, la “qualità delle materie prime” e le “caratteristiche del prodotto”.

Indipendentemente dal portafoglio prodotti/servizi, tuttavia, le attività di una piattaforma e-commerce così verticale, si caratterizza per una forte centralità, non solo per il ruolo tipico di retailer virtuale quanto per essere una porta di accesso per i produttori ad un maggior numero di acquirenti, ma anche e soprattutto un player importante per le attività di promozione e incentivo alle vendite; questo aspetto non è affatto scontato, se pensiamo inoltre al maggior numero di imprese del manifatturiero che si stanno affacciando al mondo digitale, trainate dall’accelerazione dovuta al Covid, come dimostrano le dichiarazioni del presidente di Confartigianato Marche, Giuseppe Mazzarella, in occasione della promozione del ciclo di seminari Week del Digital Innovation Hub: *«nell’era pre-covid la comunicazione delle nostre imprese si attestava intorno al 10% ed oggi ha raggiunto il 30% con una crescita costante [...] così come le vendite digitali che si attestavano all’8%, dato basso nelle Marche, che oggi tocca il 15% »*.

Dichiarazioni in linea con quanto veniva riportato da una ricerca condotta dall’Osservatorio di NetWork Lab della Facoltà di Economia “Giorgio Fuà”, dell’Università Politecnica delle Marche, nel 2011, dove veniva analizzata la

presenza online di 100 imprese manifatturiere marchigiane tramite Sito Web Corporate e pagine social, manifestando una scarsa integrazione degli strumenti. Parlando poi di integrazione, il ruolo ricoperto dall'attività di e-commerce, oltre che per l'importanza sostenuta dalle attività di promozione, gioca un ruolo fondamentale anche per l'ottenimento di benefici in ottica di integrazione della supply chain, come emerge nelle dalla ricerca condotta da Martin Christopher, in *"The agile supply chain, competing in volatile markets"*, pubblicata nella rivista *"Industrial Marketing Management"*, e ottenendo dei benefici anche in termini di competitività tra le diverse supply chain, per arrivare al "sistema di valore" citato nel sottoparagrafo "Dal valore della filiera alla supply chain"; ottenendo così conseguenze sia lungo tutta la filiera che al network a cui appartiene, o ancora, in generale, nella prospettiva di marketing relazionale, dato che risulta l' *"approccio che più si confà alla realtà delle PMI"*<sup>38</sup> ; coinvolgendo dunque anche le attività dedicate ai clienti business, implicando una reazione anche sulle catene del valore delle rispettive imprese produttrici.

L'utilità della rappresentazione porteriana delle attività in cui un'impresa è coinvolta, sta nel fatto che, grazie ad esso si ha una panoramica generale delle attività che portano valore all'intera organizzazione che per il mercato in cui opera,

---

<sup>38</sup> G. FERRERO (a cura di), G. AIELLO, N. BURATTI, G. COZZI, G. FERRERO, G.L. GREGORI, S., GUERCINI vedi *op. cit.* pag. 256

attraverso appunto una rappresentazione schematica dei processi; questi ultimi si raggruppano infatti in due grandi categorie: attività primarie, e di supporto, o secondarie; tutte generano di per sé valore, ma anche dei costi relativi allo svolgimento, la cui differenza genera il cosiddetto margine d'impresa.

Tuttavia, però, l'introduzione ad un'economia digitale, provoca lo spostamento dell'attenzione a più di una catena del valore, secondo alcuni alla catena del valore tradizionale o fisica, che precedentemente all'avvento di internet era gestita da intermediari commerciali, se ne potrebbe affiancare una dedicata allo scambio delle sole informazioni, la cosiddetta "catena del valore virtuale"<sup>39</sup> con implicazioni nel sistema commerciale, introducendo così la figura dell' "infomediario"<sup>40</sup>, con lo scopo di facilitare il reperimento delle informazioni, creando valore grazie alla riduzione del "costo" da dedicare alla ricerca delle stesse; un operatore e-commerce ha inevitabilmente come obiettivo strategico quello di migliorare la condivisione delle informazioni.

Grazie a quanto finora descritto, si può esprimere l'enorme possibilità offerta dalle piattaforme online, anche attraverso l'accesso ad un pubblico transnazionale, potendo in tal modo anche far fronte ad una domanda straniera sempre più importante, grazie a importanti vantaggi come la possibilità di ricevere ordini 24

---

<sup>39</sup> P.B., EVANS, T.S.WURSTER *"Blow to Bits. How the new economy of information transforms strategy"*, Harvard Business School Press, Boston, 2000

<sup>40</sup> J.HAGEL J.F RAYPORT. *"The new infomediaries"*, McKinsey Quarterly, n.4, 1997



ore su 24, abbattendo la distanza geografica nonché riducendone i costi relativi al tempo dedicato al reperimento delle informazioni, grazie alle pagine prodotte, nelle quali sono riportate informazioni specifiche alle qualità organolettiche e soprattutto ad alcune specifiche informazioni sui processi di produzione, rispettosi della tradizione; questo impatto sui mercati stranieri è visibile sulle informazioni relative alle vendite, come riportano i dati nella tabella sottostante, dove sono stati presi, a fini comparativi, i primi 5 paesi con il maggior volume d'affari, è da dire comunque, che nel volume di vendite riportato sono inclusi tutti i prodotti/servizi inseriti nel portafoglio dell'azienda, questa precisazione è fondamentale per capire il grande calo visibile nel caso italiano del 25,2%, la differenza è infatti in parte dovuta anche alle restrizioni anticovid, che non hanno permesso il pieno svolgimento delle attività rientranti nelle "Experience", dove è richiesto il coinvolgimento diretto dei partecipanti.

<b>NAZIONE</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Italia	134.303,05 €	126.538,35 €	94.710,37 €
Germania	14.812,04 €	10.313,58 €	23.240,91 €
Regno Unito	7.672,58 €	6.967,92 €	9.135,31 €
Svizzera	4.493,48 €	2.333,93 €	2.729,72 €
Austria	4.022,96 €	811,45 €	4.704,23 €

L'enogastronomia locale può risultare un elemento di grande importanza anche per identificare i clienti già sensibili al valore della tipicità, quali ad esempio, i

“consumatori locali”<sup>41</sup>, per i quali il consumo può rappresentare un fattore di identità; i “consumatori intenditori”, capaci di riconoscere le differenze e attenti agli aspetti del gusto; i “consumatori solidali”, per i quali il consumo dei prodotti tipici è un segno di sensibilità ecologica e sociale; i “consumatori turisti”, particolarmente sensibili agli aspetti legati alla storia e alla tradizione produttiva, nonché ai legami tra il prodotto e le risorse culturali e artistiche del luogo, adottando nei loro confronti delle azioni tipiche delle logiche più vicine ad un marketing cosiddetto non convenzionale, nello specifico ad un marketing cognitivo, o ancora di più al “marketing radicale”<sup>42</sup>.

## 5.1 STORIA ED EVOLUZIONE

MyMarca nasce nel 2007 e nonostante oggi sia un affermato brand per la commercializzazione online di prodotti tipici marchigiani, le sue origini hanno una natura in un business totalmente differente, infatti le prime attività erano rivolte alla promozione del territorio attraverso visite guidate, concepite per i turisti, al fine di far conoscere maggiormente le peculiarità del territorio, grazie principalmente al coinvolgimento delle cantine vitivinicole locali, le quali, mettendo a disposizione le proprie strutture, permettevano ai turisti di passaggio nelle terre marchigiane di

---

<sup>41</sup> A.MARESCOTTI G.BELLETTI, G. BRUNORI, S. SCARAMUZZI, vedi *op. cit.*

<sup>42</sup> S. HILL, G. RIFKIN “*Radical Marketing: From Harvard to Harley, Lessons from Ten That Broke the Rules and Made It Big*” Harper Business, 1999

poter vivere un'esperienza a tutto tondo, letteralmente immersi nell'atmosfera della regione Marche.

La nascita dell'attività dunque risale al 2007, ma ben presto, con un processo di trasformazione graduale, modifica il core business nella commercializzazione di prodotti marchigiani, in prima battuta grazie alla piattaforma di marketplace di Ebay, senza ancora il supporto di uno store fisico, ma attraverso l'attività di dropshipping.

Il motivo principale per cui è stata scelta questa piattaforma, è dovuto ad un fattore prevalentemente di contesto, nel 2007 infatti la fiducia dei consumatori nei confronti degli acquisti online era ben diversa rispetto ad oggi, Ebay permetteva infatti di poter godere di una certa affidabilità, essendo una piattaforma che permetteva svariati metodi di pagamento e una protezione sugli acquisti effettuati che fungeva da garanzia, questo è un elemento critico che permane ancora tutt'oggi, su svariati acquisti online soprattutto nei prodotti non digitali come descritto in una ricerca, dal titolo "*The Diagnostic role of signals in the context of perceived risks in online shopping: do signals matter more on the web?*" pubblicata nel "Journal of Interactive Marketing", 2004.

Naturalmente implementare un nuovo canale di vendita, attraverso un marketplace «*rappresenta una strategia complementare, e non per forza sostitutiva*»<sup>43</sup> che ha permesso anche di avvicinare un numero di clienti potenziali, più alto; senza contare poi che si tratta di una platea internazionale, che ricopre, secondo quanto emerge dalle vendite complessive nell'anno 2020, al 18,37% delle vendite rispetto all'81,63% delle vendite effettuate nel sito; di pari passo a questo processo di internazionalizzazione, il sito tra il 2010 e il 2011 è stato sottoposto ad una traduzione in 2 lingue: l'inglese e il tedesco.

Passo successivo è stata l'apertura di uno store fisico nel 2016, chiamato "Casa Marche" un concept store appunto con lo scopo di coniugare un'esperienza in linea con lo store tradizionale, ma al tempo stesso fare sì che vengano implementati anche elementi innovativi come l'utilizzo di un totem elettronico, con la possibilità di interagire con i prodotti in catalogo.

Il concept store per definizione è un punto vendita caratterizzato da una forte differenziazione rispetto all'esperienza tradizionale del negozio, le sue qualità distintive sono infatti quelle della eterogeneità di gestione, superficie e merceologia; l'obiettivo di un concept store, infatti, è quello di allestire un'esperienza volta all'esplorazione e alla scoperta da parte del cliente attraverso

---

<sup>43</sup> G.L. GREGORI, F. PASCUCI, S. CARDINALI, *"Internazionalizzazione digitale. Come vendere on line nei mercati esteri"*, Franco Angeli, 2016, p 114,

una pluralità di suggestioni, provenienti sia dalla varietà di prodotti esposti, sia dall'architettura stessa dell'ambiente; che, secondo l'evoluzione del marketing, rientrerebbe nella concezione del marketing contemporaneo: il punto vendita si trasformerebbe così in un vissuto personale dei clienti carico di fascino, tanto da indurli a diffondere presso i loro conoscenti il desiderio di sperimentare la stessa immersione in un'avventura di shopping carica di edonismo.

L'allestimento del concept store produce di conseguenza una riduzione dei costi in pubblicità, dal momento che la conoscenza del marchio e dei prodotti viene diffusa spontaneamente dal pubblico, attraverso il famoso passaparola, o word of mouth, l'idea sostanzialmente rientra sotto certi aspetti anche alle tecniche contemporanee di guerrilla marketing<sup>44</sup>.

Le sinergie tra i due canali, online e offline, rientrano nel concetto di “multichannel shopping”<sup>45</sup> sono riscontrabili soprattutto grazie alla capacità posseduta dallo store fisico di essere un pilastro anche e soprattutto per il customer service, grazie alla possibilità di poter interagire direttamente con il personale dell'azienda, questo elemento è stato particolarmente importante soprattutto se confrontato con la situazione in cui l'azienda è nata, ci si riferisce al momento in cui, la piattaforma

---

<sup>44</sup> J.C LEVINSON, “*Guerrilla Marketing: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business*”, Houghton Mifflin, 1985

<sup>45</sup> B.D. WEINBERG, S. PARISE, P.J. GUINAN “*Multichannel marketing: mindset and program development*”, Business Horizons, vol.50, 2007

online poteva sorreggersi solo su pochi elementi di contatto con il cliente, potendo dialogare e interagire con i problemi dei clienti in maniera ridotta, principalmente attraverso un contatto telefonico, o un indirizzo email, il processo presenta comunque dei benefici nel senso opposto, dato che un sito Web esauriente e ricco di informazioni permette all'utente di potersi presentare in un store fisico più informato.

Un elemento intangibile tuttavia si è consolidato nel tempo: ovvero il potere di un brand, e non ci riferiamo tanto ad uno in particolare o alla pluralità di singoli marchi, afferenti a quelli presenti in portafoglio, quanto ad un insieme di elementi relativi ad un territorio circoscritto nei confini regionali; si parla in sostanza di un sistema che non riguarda solo gli elementi caratterizzanti uno o più prodotti, quanto piuttosto di un "insieme di nodi", ovvero realtà organizzative, facenti parte un network, che risultano essere insieme l'elemento a valore più importante; se parliamo del solo prodotto food, il settore turistico è sicuramente stato quello che è riuscito in prima battuta a far vivere il territorio marchigiano in tutte le sue sfumature, «*valorizzare il territorio marchigiano significa viverlo*» afferma nell'intervista Emanuele Conforti, in particolar modo, è l'unicità che caratterizza ancora il nostro territorio e che ci permette davvero di rendere giustizia alle nostre tipicità.

Tuttavia, tornando alla gestione della multicanalità, nell'intervista sono emerse delle difficoltà relative soprattutto alla necessità di investimenti non indifferenti per

mettere in atto delle azioni rivolte ad un'esperienza il più "seamless" possibile, per quanto riguarda i comportamenti attuati nella quotidianità dai consumatori, è emersa comunque la preferenza a raccogliere informazioni offline e ad effettuare l'acquisto poi online, soprattutto per quanto riguarda ordini caratterizzati da una certa eterogeneità, questo tipo di comportamento rientra nelle "modalità di comportamento deviate"<sup>46</sup>, nella quale appunto un processo d'acquisto può iniziare online e concludersi offline e viceversa, nella quale inoltre se i due canali, ovvero quelli coinvolti nel processo d'acquisto, rientrano nella sfera della medesima azienda ci ritroviamo nel caso del cosiddetto "loyal research-shopper"<sup>47</sup>, dove con l'attività di "research shopper" si intende quella messa in atto dai consumatori nel momento in cui la ricerca delle informazioni e l'atto d'acquisto avvengono attraverso canali differenti.

L'importanza di un negozio fisico risiede nel fatto che esso, permette di migliorare anche la customer experience, nonostante richieda molte risorse, perché risulta ovviamente un canale aggiuntivo da gestire, soprattutto se si considera le naturali sinergie orientate a migliorare il servizio generale reso al cliente (un esempio pratico è il click and collect, una metodologia di acquisto nella quale l'acquisto

---

<sup>46</sup> T. VESCOVI "Il marketing e la Rete", , Il Sole24Ore, 2007

<sup>47</sup> S.A. NESLIN, D. GREWAL, R. LEGHORN, V. SHANKAR, M.L. TEERLING, J.S. THOMAS "Challenge and opportunities in multichannel customer management", , Journal of Marketing Communications, vol.10

online si conclude con il ritiro in negozio del prodotto acquistato), ma non solo, dato che spesso il canale online potrebbe essere percepito come rischioso, e i motivi, nonché le variabili sono svariate, ma tutte riconducibili al livello di fiducia percepito<sup>48</sup>, di contro l'uso del solo canale online rende davvero difficoltoso “bloccare” un utente al proprio sito, parliamo a riguardo dell'effetto “lock-in”, dato che è possibile poter comparare facilmente le diverse piattaforme disponibili, ed effettuare poi l'acquisto in una di esse.

Capire come si inserisce il canale offline nella strategia generale, è fondamentale; lo store, non solo ha il compito di ampliare l'offerta attraverso esperienze che mettono al centro il prodotto, e le sue modalità d'uso, ma soprattutto avvicinare il consumatore finale agli aspetti culturali del territorio, ciò avviene in primo luogo attraverso la disposizione del layout interno, che risulta essere uno dei quattro parametri sottolineati in *“Online purchase intentions: a multi-channel store image perspective”*, pubblicata in *“Journal Information and Management”* 2009, alla quale si aggiungono il servizio, il merchandising, e l'atmosfera; che possono, insieme, influenzare anche l'esperienza online di acquisto secondo quanto scoperto nella ricerca citata.

---

<sup>48</sup> W.CHIU, H. CHO, *“E-commerce brand. The effect of perceived brand leadership on consumers satisfaction and repurchase intention on e-commerce websites”*, Asia Pacific Journal of Marketing



Il valore relativo ad un canale offline è manifestato anche da evidenze della letteratura, nel nostro caso specifico proprio a supporto dello store fisico, utilizzato per ottenere un'esperienza diretta dei prodotti (come può essere una prova effettiva o il reperimento di informazioni aggiuntive), e per migliorare il servizio reso al cliente<sup>49</sup>.

Le sinergie seppur presenti devono ancora essere attentamente valutate secondo un elemento fondamentale e meritevole di un approfondimento, ovvero il profilo socio-demografico del consumatore; la scelta di preferire un canale rispetto ad un altro è infatti spesso frutto di precedenti esperienze di acquisto (positive) che con il tempo fanno preferire un canale rispetto ad un altro, ciò è molto importante perché approfondire questo aspetto permette di concentrare le risorse in maniera più efficiente ed efficace.

## **5.2 FILIERA E NETWORK NEL SISTEMA MARCHIGIANO**

Il processo di creazione del valore nella filiera coinvolge i produttori in maniera non omogenea, è emerso infatti che la volontà nel far sì che gli attori più a monte dialoghino, dipende principalmente dal volume di affari, ciò significa infatti che se parliamo di piccoli produttori non solo emerge una certa resistenza nel “fare sistema”, ma un forte mancato coinvolgimento anche nelle attività di promozione

---

<sup>49</sup> M.H. RYU, Y. CHO, D. LEE “*Should small-scale online retailers diversify distribution channels into offline channels? Focused on the clothing and fashion industry*”, Journal of Retailing and Consumer Services

della stessa offerta su piattaforme non di proprietà, ricordiamo infatti che nell'attività dei retailer rientrano anche attività relative alla promozione e alla pubblicità, richiedendo quindi anche un rinnovamento culturale di grande importanza, dato che ciò significa cedere in gran parte la controllabilità dei messaggi ad un soggetto esterno all'azienda che in questo caso è il produttore stesso, in sostanza rischiando di incorrere in un freno nello sviluppo dell'organizzazione.

A tal proposito è bene discutere anche delle differenze e le similitudini tra retailer specializzato, e GDO, se infatti nell'ultimo caso la circostanza impone una guerra sui prezzi, e soprattutto un confronto sottoposto alla tirannia dello scaffale; in un retailer specializzato, la possibilità di doversi confrontare con queste difficoltà si manifesta in maniera ridotta, senza contare poi un elemento talvolta sottovalutato, ovvero la possibilità di ottenere delle informazioni specifiche sul prodotto grazie al personale in store, o alle informazioni relative alle pagine prodotto, se parliamo della piattaforma di vendita online; ciò significa anche ripensare, da parte del produttore, alle strategie generali, se infatti molto spesso la variabile a cui si fa riferimento quando si effettuano acquisti nella GDO è il prezzo, è anche vero che molto spesso la scelta ricade sul prodotto che in quella categoria merceologica ha un posizionamento migliore, e ciò determina spessissimo la scelta del consumatore; ciò significa che, salvo significativi investimenti in comunicazione, un prodotto offerto da una PMI dell'agroalimentare, troverà parecchie difficoltà a competere

negli scaffali di una GDO, diversamente da quanto può accadere in uno store all'interno della quale, il consumatore non è attratto tanto dal prezzo, quanto piuttosto da elementi di altra natura: certificazioni, premi, caratteristiche organolettiche o ancora dalla storia di un prodotto.

### **5.3 MARKETPLACE E SHOP DI PROPRIETÀ**

Nella strategia dell'azienda rientra anche l'apertura di uno store online su piattaforme come Amazon e Alibaba.

L'utilizzo di ulteriori piattaforme sono da ricondursi a motivi simili a quelli già citati sul caso Ebay, in fase di introduzione, ovvero fare leva sulla capacità di queste piattaforme di garantire una certa credibilità, migliorando l'affidabilità e la fiducia da parte del cliente, superando le difficoltà relative al rischio percepito; in aggiunta ad Ebay, infatti, Amazon si inserisce nella scelta di riuscire a servire in maniera più capillare il mercato B2C, mentre il mercato B2B viene così servito attraverso la piattaforma del colosso cinese, i motivi emersi, essendo comunque queste piattaforme non ancora implementate, sono diversi; nel primo caso, si tratta di poter far leva sulla capacità di Amazon di attrarre clienti sulla propria piattaforma, sostanzialmente riducendo le risorse investite in promozione, dato che l'utenza Amazon è di gran lunga molto ampia, sia sul piano nazionale, che internazionale, un interrogativo però sorge spontaneo, perché scegliere un marketplace quando si ha a disposizione uno shop proprietario? Il motivo, chiarito nell'intervista, è relativo

ai comportamenti di acquisto dei clienti; che secondo esperienze empiriche, sembrano preferire l'acquisto attraverso un marketplace che garantisca una customer service ancora più completa, in aggiunta ai servizi logistici più efficienti, questo riguarda in linea generale tutti i prodotti presenti in portafoglio, in quanto citando le testuali parole emerse nel colloquio con l'imprenditore, relativamente agli acquisti sui marketplace: *«le persone risultano meno incentivate a tornare ad acquistare sul sito»* .

È stato poi sottoposto all'attenzione anche la possibile problematica relativa alla svalorizzazione della qualità percepita dei prodotti, rientranti nella categoria dei prodotti tipici; a quanto è emerso, l'intenzione sembra quella di utilizzare principalmente la sezione di Amazon "Made in Italy", per fare sì che questo problema non si presenti, questa iniziativa è una vera e propria vetrina per il Made in Italy che Amazon dedica ai prodotti italiani che possono essere classificati come "Made in Italy" secondo le normative vigenti, i prodotti promossi, sono realizzati da grandi aziende, piccole imprese e perfino da artigiani; l'obiettivo è quello di divulgare lo stile e la tradizione del "Made in Italy", permettendo così di poter avere accesso ad un ampio bacino di utenza attenta sia ai prodotti alimentari che a quelli che rientrano nella categoria del "Design", resta comunque aperto il potenziale rischio che, così facendo, si possa andare incontro alle difficoltà riscontrabili nella GDO, dato proprio il maggior numero di competitor presenti sulla piattaforma, anche se bisogna dire che molto probabilmente si riesce ad evitare una politica

basata sui prezzi, preferendo così in linea generale una politica di pricing orientata verso la scrematura, ovverosia un prezzo elevato a fronte di un minor numero di vendite tuttavia in questo contesto sarebbe da considerare la sensibilità rispetto al prezzo dei consumatori, anche se, date le premesse iniziali, l'adozione delle piattaforme di marketplace rientrerebbe in una strategia di crescita, che, nella matrice Ansoff, acquisirebbe il nome di "sviluppo del mercato", dato che parliamo di ampliare i canali di distribuzione, riprendendo le parole testuali rilasciate dall'imprenditore si tratterebbe *«più una competizione basata sul prodotto, che sul prezzo»* di fatti non è tanto il prezzo la variabile che più influisce sulla scelta, quanto piuttosto sulla notorietà che alcuni prodotti sono stati in grado di consolidare nel tempo e che ripaga anche in questa circostanza, a parità di costi.

#### **5.4 CANALI DI COMUNICAZIONE E TOUCHPOINTS**

I principali canali di comunicazione online, nonché alcuni dei touchpoints principali con cui il consumatore finale entra in contatto, sono sicuramente i social; Facebook e Instagram per la precisione, oltre naturalmente al sito Web.

L'utilizzo di questi strumenti ha come obiettivo generale quello di aumentare la brand awareness; un comportamento in linea con quanto è emerso da un'analisi di Hubspot sui principali obiettivi nell'uso dei social media.

<b>Brand awareness</b>	<b>53%</b>
<b>Community building</b>	<b>35%</b>
<b>Customer service</b>	<b>3%</b>
<b>Lead generation</b>	<b>8%</b>

Quanto descritto avviene attraverso l'utilizzo di advertising sui relativi social, principalmente con criteri geografici, e solo in determinati periodi dell'anno, con l'obiettivo di aumentare in primo luogo il traffico al sito, raccogliere lead e potenzialmente incentivare le vendite, passando dalla parte alta o TOFU a quella più bassa la BOFU, per completezza espositiva ricordiamo che, il processo del Funnel, generalmente rappresentato come lineare, caratteristica ereditata dal modello AIDA dalla quale deriva; è composto dalle seguenti fasi: Awareness, Interest, Consideration, Evaluation e Conversion, e conseguentemente si procede alle fasi di Retention, Expansion (talvolta assimilabile nella fase precedente), ed infine Advocacy ricordiamo infatti tuttavia però, siccome la parte bassa in realtà non si conclude mai con il solo acquisto, il processo infatti oggi ha oggi superato la sua forma lineare abbracciando un modello circolare tanto che si è arrivati al fenomeno della "flywheel" manifestando così in pieno l'approccio all'inbound marketing, facendo dunque in modo che siano i clienti in una logica "pull" a cercare attivamente il brand; naturalmente ciò richiederebbe una conoscenza approfondita

di essi, dei loro comportamenti, e delle caratteristiche relative agli acquisti, nonché risorse specifiche sia in capitale umano che in strumenti digitali appositamente dedicati.

Tornando però all'utilizzo dei due canali social, è da sottolineare fin da subito che l'uso di essi non è trattato con particolare importanza strategica, entrambi risultano infatti più orientati ad un utilizzo operativo, questo è sottolineato anche dallo scarso peso relativo agli insights principali, come le informazioni demografiche, o la provenienza dei dispositivi utilizzati dagli utenti; questo comportamento è dovuto, secondo quanto emerso, dalla necessità di maggiori risorse umane da dedicare all'attività sui social media, che al momento non viene esternalizzata ad agenzie esterne, se non in particolari casi; ma che viene svolta internamente.

Per quanto riguarda l'utilizzo di Facebook, la pagina nata ad aprile del 2010 ha il principale scopo di promuovere i prodotti presenti sul proprio sito, attraverso l'utilizzo di Facebook Shops, strumento di social commerce disponibile sulla piattaforma; da ciò consegue una gestione dei contenuti rivolti, a scopo transazionale; la programmazione dei contenuti si può suddividere con buona approssimazione tra l'80% di contenuti rivolti alla promozione dei prodotti disponibili (con il relativo rimando alla pagina prodotto del sito Web) e il restante 20% dedicato alle attività di partnership con i principali clienti Ho.Re.Ca., nonché dedicando una parte del calendario editoriale ad eventi importanti, in concomitanza con la ricorrenza di date importanti, o di interesse sia a livello nazionale che

regionale; la pagina conta più di 6300 followers, un dato che tuttavia ha un peso molto relativo, nonostante sia più alto rispetto ai diretti concorrenti, quello che risulta essere un'opportunità mancata, è l'integrazione tra la pagina social, e il sito Web, che si sostanzia esclusivamente in un link di rimando a quest'ultimo, e viceversa; una maggior integrazione renderebbe il sito Web più dinamico e interattivo, rendendolo una sorta di "hub" della presenza online dell'azienda e ciò permetterebbe anche una maggiore condivisione dei contenuti e un maggior passaparola, a favore di una prospettiva di comunicazione di marketing integrata, naturalmente il meccanismo non è così scontato dato che comunque sono richiesti sforzi volti a favorire un maggior coinvolgimento della community, è inoltre da considerare a scopo di customer service il canale di Whatsapp Business, integrato nella sola pagina Facebook, un canale che permette in maniera diretta di poter effettuare acquisti non standard, adattandosi così alle varie esigenze dei consumatori, e al tempo stesso usarlo come canale diretto per la customer care, in caso di eventuali difficoltà; nonostante l'utilizzo standard dei canali di comunicazione social, la situazione dei concorrenti non si discosta molto dalla medesima strategia, se non in un solo caso, dove nel sito sono implementate anche le chat box di Facebook.

Concentrandoci invece sulle attività svolte su Instagram, il secondo mezzo di comunicazione, si prospetta un utilizzo più conforme alle logiche che caratterizzano



quella tipologia di social network, sfruttando le opzioni messe a disposizione dalla piattaforma.

Anzitutto i contenuti; durante l'intervista è stato sottolineato come si tenti a tal proposito di differenziarli il più possibile, in modo tale da renderli conformi al pubblico di riferimento, che si attesta per un 33,1% su un pubblico tra i 25-34, seguito da un 29,6% per un pubblico tra i 18-24 anni, secondo quanto riportato da Statista; secondo i dati che si possono estrapolare da NotJustAnalytics.com, l'engagement rate è più basso rispetto alla media dei profili con gli stessi follower, nonostante comunque i feedback degli utenti siano in termini numerici superiori a quanto accade su Facebook; non sono state comunque segnalate dal servizio di analisi, tecniche di follow/unfollow, ovvero il profilo non cerca escamotage per incrementare il numero dei follower tramite l'attività di seguire un numero molto consistente di utenti perché questi profili poi a sua volta seguano l'account.

Indipendentemente dai dati relativi l'andamento del profilo è interessante notare come in questo caso venga dato ancora maggiore risalto al social commerce, così come accade su Facebook, infatti, Instagram mette a disposizione l'Instagram Shop ovvero una vetrina immersiva che consente alle aziende di raccontare la storia del proprio brand e promuovere la scoperta dei propri prodotti, attraverso un'esperienza di shopping nativa.

Per quanto infine riguarda il sito Web, questo non viene utilizzato in maniera coordinata con gli altri canali, ma da quanto è stato dichiarato, rimane comunque il

mezzo cardine per ottenere visibilità, di fatti secondo quanto è stato indagato, nonostante le campagne Google Adv, seguano la calendarizzazione delineata sui canali social, l'attività di SEO all'interno del sito risulta essere efficace da riuscire ad ottenere una buona visibilità grazie a keywords riconducibili ai prodotti dell'enogastronomia marchigiana; non avendo avuto accesso ai dati di Google Analytics, lo strumento principale attraverso cui l'azienda analizza le performance ottenute sul Web, la propensione sembra comunque quella di migliorare il posizionamento attraverso attività "on-site", soprattutto a causa del fatto che il peso concesso ad attività "off-site" attraverso magari una strategia di link building, con un miglioramento dei link in entrate (inbound link), sembra notevolmente ridotta, a tal proposito però è bene sottolineare come secondo quanto analizzato da Ubersuggest vi è un valore, relativo al numero di link inbound che il sito ottiene da altri siti pari a 33.791, cresciuto in prevalenza nel 2020, e rimasto stabile nel primo trimestre del 2021; una strategia in questa direzione permetterebbe di migliorare il posizionamento da parte dei crawler nei motori di ricerca, in maniera non indifferente, soprattutto se questi link provenissero da siti autorevoli.

## CONCLUSIONI

Lo scopo della ricerca condotta in questa sede, è nata a seguito dall'esperienza di stage curriculare condotta presso l'azienda MyMarca, a seguito di ciò l'idea di approfondire la tematica dell'enogastronomia con riguardo ai prodotti tipici, frutto dell'artigianalità e custodi di valori e tradizioni nonché della storia di un territorio; lo sviluppo ha voluto coniugare appunto la capacità di questi prodotti di tramandare il proprio valore e di essere capaci di sapersi adattare all'evoluzione tecnologica in atto, soprattutto riguardo alla frequenza di acquisto con cui i consumatori oggi acquistano online, una tendenza molto influenzata dalle necessità sorte nei primi mesi del 2020 con le restrizioni anticovid.

Tuttavia però rimane ancora necessaria, soprattutto per quanto riguarda le attività un rivolte alla creazione e condivisione lungo tutta la filiera un grande cambio culturale, in primo luogo per ciò che riguarda l'approccio al Web da parte dei produttori, sia per quanto riguarda le attività di promozione che possono in parte svolgere autonomamente, sia per quanto riguarda le attività di commercializzazione che richiedono grandi investimenti in termini di risorse umane dedicate al coordinamento dei canali, tutto ciò però sulla carta deve fronteggiare la dimensione dei soggetti interessati, parliamo infatti di PMI che inevitabilmente di fatto necessitano di risorse che non sono alla loro portata.

Le attività del retailer analizzato tuttavia, che sono, è bene sottolinearlo, in linea con i principali concorrenti, possono beneficiare da un'integrazione che riguarda

non solo gli strumenti a loro disposizione ma anche da un coinvolgimento di tutti gli attori della filiera, che ad essere chiari in realtà già avviene, ed è favorito soprattutto dall'appartenenza ad organi istituzionali, o a rapporti favoriti proprio dalla vicinanza geografica.

## BIBLIOGRAFIA

AA.VV. MARESCOTTI A. BELLETTI G. BRUNORI G., SCARAMUZZI S.  
“Guida per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici. Concetti metodi e strumenti”, Daniele Papi, 2006.

AAKER J. “Dimension of brand personality”, Journal of marketing, Vol 34, 1997.

ABEBE M. “Electronic commerce adoption, entrepreneurial orientation and small and medium sized enterprise (SME) performance” Journal of Small Business and Enterprise Development Vol. 21 No. 1, 2014 pp 100-116.

BAKHTIEVA, E. “Digital marketing maturity models: overview and comparison”, International Journal of Economics and Management Engineering, Vol. 11 No. 5, pp. 1131-1139, 2017.

BAKKER E., ZHENG J., KNIGHT L., HARLAND C. “Putting e-commerce adoption in a supply chain context”, International Journal of Operations & Production Management Vol. 28 No. 4, 2008 pp. 313-33, 2007.

BARSAUSKAS P., SARAPOVAS T., CVILIKAS A. “*The evaluation of e-commerce impact on business efficiency*” *Baltic Journal of Management* Vol. 3 No. 1, 2008 pp. 71-91, 2007.

BELYAEVA Z., RUDAWSKA E. D., LOPATKOVA Y. “*Sustainable business model in food and beverage industry a case of Western and Central and Eastern European countries*”, *British Food Journal* Vol. 122 No. 5, 2020 pp. 1573-1592, 2020.

BISWAS D., BISWAS A., “*The Diagnostic role of signals in the context of perceived risks in online shopping: do signals matter more on the web?*” “*Journal of Interactive Marketing*”, Vol. 3 pp. 30-45, 2004.

BRUN I., FABIEN D., LINE R., “*E-Relationship Marketing a cognitive Mapping introspection in the banking sector*”, *European Journal of Marketing*, Vol.48, No.3-4, pp. 572-594, 2014.

CANTE VINCENT C. J., CALLUZZO J., SCHWARTZ D. P., SCHWARTZ T. M. “*Strategic alliances in food and beverage and executive recruiting industries*”,

Supply Chain Management: An International Journal Volume 9, Number 3, pp. 230-240, 2004.

CARDINALI S., GREGORI G. L., PALLONARI M., *“Piccole imprese vitivinicole e un nuovo approccio al marketing integrato”*, Franco Angeli 2010.

CAROLI M., BRUNETTA F., VALENTINO A. *“L’industria alimentare in Italia, sfide traiettorie strategiche e politiche di sviluppo”*, Rapporto 2019, LUISS Business School.

CHIU W., CHO H., *“E-commerce brand. The effect of perceived brand leadership on consumers satisfaction and repurchase intention on e-commerce websites”*, Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 2019.

COZZI G., FERRERO G.. *“Marketing. Principi, metodi, e tendenze evolutive”*, Giappichelli, Torino, 2000, p148.

D.BARRY *“From Appalachia to India: US small business are going global”*  
Business Credit, Vol 102 No.6 pp 49-50. 2000

DE SANTIS D., PINNA M., DE MASI D., SANGALLI F. *“E-commerce Made in Italy: esperienze e nuove opportunità per le imprese e per lo sviluppo locale”* IlSole24Ore, 2000.

FARAONI M., RIALTI R., ZOLLO L. *“Exploring e-Loyalty Antecedents in B2C e-Commerce Empirical results from Italian grocery retailers”* British Food Journal, 2018.

FERRERO G. (a cura di), AIELLO G., BURATTI N., COZZI G., FERRERO G., G.L. GREGORI, S., GUERCINI *“Marketing e creazione del valore”* Giappichelli, 2013.

FØLSTAD A., KVALE K. *“Customer journeys: a systematic literature review”*, Journal of Service Theory and Practice Vol. 28 No. 2, 2018 pp. 196-227.

FURNHAM A., LI J. *“Gender portrayal in food and beverage advertisements in Hong Kong: a content analytic study”* Journal of Marketing, VOL. 9 NO. 4 2008, pp. 297-307.

GEOFF S., *“Marketing to Postmodern Consumers: Introducing the Internet Chameleon”* European Journal of Marketing, 42 Vol.3-4, pp.299–310, 2008.



HAGEL J. RAYPORT J.F. *“The new infomediaries”*, McKinsey Quarterly, n.4, 1997.

HERR, P., KARDES, F., KIM, J. *“Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion: An accessibility-diagnostics perspective.”* Journal of Consumer Research, Vol.17, 1991, 454–462.

HILL S., RIFKIN G. *“Radical Marketing: From Harvard to Harley, Lessons from Ten That Broke the Rules and Made It Big”* Harper Business, 1999.

JACOBY, J. KYNER, D.B., *“Brand loyalty vs. repeat purchase behavior”*, Journal of Marketing Research, Vol. 10 N. 1, 1973, pp. 1-9

KAPFERER J.N. *“The new strategic Brand management: creating and sustaining Brand equity long term”* Kogan Page Publishers, 2004.

KARAGOZOGLU N., LINDELL M. *“Electronic commerce strategy, operations, and performance in small and medium-sized enterprises”* Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.11, n.3, pp. 290-301

KOTLER P. SCOTT W.G. *“Marketing Management”*, Isedi Milano, 1993.

LEMON, K.N. VERHOEF P.C., “*Understanding customer experience throughout the customer journey*”, Journal of Marketing, Vol. 80 No. 16, pp. 69-96.

LEVINSON J.C, “*Guerrilla Marketing: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business*”, Houghton Mifflin, 1985.

MACPHERSON, A. HOLT, R, “*Knowledge, learning, and small firm growth: a systematic review of the evidence*”, Research Policy, Vol. 36 No. 2, pp. 172-192.

MAIZZA A. “*Le relazioni sistemiche nella supply chain: la rilevanza strategica della logistica nell’attuale contesto competitivo*”, Cacucci, 2002.

MARIANI A., VIGANO E., “*Il sistema agroalimentare dell’Unione Europea*”. *Economia e politiche*” Carocci, 2002.

MAYAYISE T., OLUSEGUN OSUNMAKINDE I. “*E-commerce assurance models and trustworthiness issues: an empirical study*”, Information Management and Computer Security Vol. 22 No. 1, 2014 pp. 76-96.

MiPAAF Sistema d'Informazione Nazionale sull'Agricoltura Biologica, (Sinab) “*Bio in Cifre*”, Rapporto Ismea, 2020.

NESLIN S.A., GREWAL D., LEGHORN R., SHANKAR V., TEERLING M.L., THOMAS J.S. “*Challenge and opportunities in multichannel customer management*”, Journal of Marketing Communications, vol.10.

NORTH K., ARAMBURU N., LORENZO O. J. “*Promoting digitally enabled growth in SMEs: a framework proposal*”, Journal of Enterprise Information Management Vol. 33 No. 1, 2020 pp. 238-26.

Osservatorio sulla Multicanalità, “*The Touchpoint Evolution: verso la convergenza degli spazi di comunicazione e di vendita*” Politecnico di Milano, Rapporto 2018.

PASCUCCI F. “*Strategie di marketing online per il vantaggio competitivo*”, Esculapio, 2013, p.54.

PASCUCCI F. BARTOLONI S., “*La rilevanza dell’esperienza del cliente nel nuovo contesto di mercato*”, Materiale didattico integrativo per il corso di “Internet e Marketing” a.a.2018/2019.

PASTORE R., “*Il marketing del vino e del territorio: istruzioni per l’uso*” Franco Angeli, 2015.

PICKERNELL D., JONES P., PACJHAM G., THOMAS B., WHITE G., WILLIS R., “*E-commerce trading activity and the SME sector: an FSB perspective*” *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 20 No. 4, 2013 pp. 866-888.

PILATI L., “*Marketing Agro-alimentare*”, UNI Service, Trento 2004.

QUEIROZ M.M., PEREIRA S. C. F., TELLES R., MACHADO M. C., “*Industry 4.0 and digital supply chain capabilities: a framework for understanding digitalisation challenges and opportunities*” *Benchmarking: An International Journal*.

RICCI F., WIETSMA R. “*Product Reviews in Travel Decision Making*” 2006.

RICHARDSON A., (2010), “*Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience*” *Harvard Business Review*”.

RYU M.H., CHO Y., LEE D. “*Should small-scale online retailers diversify distribution channels into offline channels? Focused on the clothing and fashion industry*”., *Journal of Retailing and Consumer Services*.

SACCOMANDI V., “*Istituzioni di economia del mercato dei prodotti agricoli*”, Milano, REDA, 1991, pagina 212.

SAEED S., CHABOWSKI B. R., TOMAS G. ,Hult M., “*International Relationship Marketing: Intellectual Foundations and Avenues for Further Research*,” *Journal of International Marketing*, 23 Vol.4, pp.1–21.

SANTINI C., RABINO S.” *Internationalisation drivers in the wine business: a RBV perspective, International Journal of Business and Globalisation*,” Vol. 8, Issue 1 p.7.

SIGALA M., CHRISTOU, E., GRETZEL U., “*Social Media in travel, tourism and hospitality: Theory, practice and cases*” Ashgate publishing, 2012.

SIGALA, M., GRETZEL U. “*Advances in social media for travel, tourism and hospitality: New perspectives, practice and cases*” Routledge, 2017.

SINGH, G., GAUR, L. AGARWAL, M., “*Factors influencing the Digital Business Strategy*”, *Pertanika Journal Social Sciences and Humanities*” Vol. 25 pp. 1489-1500 2017.

SOFFIATO G., “*Marketing Agenda. Strategie e strumenti per il manager nell’era digitale*”. EGEA, Cultura d’impresa 2019.

STRAUB D., KLEIN R., “*E-competitive transformations*”, Business Horizons, 2001 Vol. 44 No. 3, pp. 3-12.

SUBBA RAO S., METTS G., CARLO A., MONGE M. “*Electronic commerce development in small and medium sized enterprises A stage model and its implications*”, Business Process Management, Journal, Vol. 9 No. 1, 2003, pp. 11-32.

TRUNG PHAM, Q., “*Measuring the ICT maturity of SMEs*” Journal of Knowledge Management Practice, Vol. 11 N. 1, pp. 1-14.

VALDANI E., ANCARANI F. “*Strategie di marketing per il territorio: generare valore per le imprese e i territori nell’economia della conoscenza*” Franco Angeli, 2008.

VESCOVI T. “*Il marketing e la Rete*”, Il Sole24Ore, 2007.

WALLACE, E., BUIL, I., DE CHERNATONY L., “*Consumer engagement with self- expressive brands: Brand love and WOM outcomes.*” Journal of Product & Brand Management, 23 Vol. 1, pp.33–42, 2014

WAMBA, S. F., CARTER, L. “*Social media tools adoption and use by SMEs: An empirical study.*” IGI Global pp. 791–806.

WARNER, K.S.R. WÄGER, M. (2018), “*Building dynamic capabilities for digital transformation: an ongoing process of strategic renewal*”, Long Range Planning, Vol. 52 No. 3, pp. 326-349.

WEINBERG B.D., PARISE S., GUINAN P.J. “*Multichannel marketing: mindset and program development*”, Business Horizons, vol.50, 2007.

## SITOGRAFIA

<http://www.ismea.it>

<http://www.Istat.it>

<https://digital-strategy.ec.europa.eu>

<http://www.PMI.it>

<https://www.confartigianatoimprese.net>

<https://www.ilsole24ore.com>

<https://www.statista.com>

