



Economia Aziendale Online

Economia Aziendale Online

Business and Management Sciences
International Quarterly Review

Comunicare l'Esperienza del Vino Attraverso il Family Business

Alessandra Gorini, Patrizia Gazzola PhD,
Stefano Amelio PhD, Enrica Pavione PhD

Pavia, March 31, 2021
Volume 12 - N. 1/2021

www.ea2000.it
www.economiaaziendale.it



PaviaUniversityPress

Comunicare l'Esperienza del Vino Attraverso il Family Business

Alessandra Gorini

Specialist in the sector
University of Insubria,
Varese, Italy

Patrizia Gazzola PhD

Associate Professor,
University of Insubria,
Varese, Italy

Stefano Amelio PhD

Research Fellow,
University of Milano Bicocca,
Milano, Italy

Enrica Pavione PhD

Aggregate Professor,
University of Insubria,
Varese, Italy.

Corresponding Author:

Patrizia Gazzola
Department of Economics,
University of Insubria.
Via Monte Generoso 71, 21100,
Varese
patrizia.gazzola@uninsubria.it

Cite as:

Gorini, A., Gazzola, P., Amelio, S., & Pavione, E. (2021).
Comunicare l'Esperienza del
Vino Attraverso il Family
Business. *Economia Aziendale
Online*, 12(1), 13-26.

Section: *Refereed Paper*

Received: December 2020

Published: 31/03/2021

ABSTRACT

A fronte di un consumatore sempre più esigente e informato, il mondo del vino, che in Italia rappresenta una realtà di grande rilievo, si trova nella necessità di sviluppare innovative strategie di comunicazione in grado di valorizzare tutti gli elementi che caratterizzano l'esperienza di consumo del prodotto vino. Di qui l'importanza per le imprese di ideare strategie innovative di marketing esperienziale, capaci di creare nuove forme di comunicazione e basate su modelli di consumo condivisi, in cui il brand riesce a incorporare un set di significati molteplici nei quali il consumatore si può rispecchiare. Obiettivo del presente lavoro è identificare i driver della comunicazione oggi più influenti per descrivere e veicolare la qualità del vino (nelle sue diverse accezioni) e gli scenari verso i quali le imprese si stanno muovendo in un contesto competitivo sempre più complesso e spesso di non facile interpretazione. A tale scopo, verranno messi a confronto dieci casi aziendali significativi, selezionati consolidando le informazioni ricavate da uno studio di Mediobanca e Aida e identificando solo le realtà con fatturato annuo superiore a 20 milioni di euro, leader di redditività.

Faced with an increasingly demanding and informed consumer, the world of wine, which in Italy represents a very important reality, finds itself in the need to develop innovative communication strategies capable of enhancing all the elements that characterize the consumption experience of the wine product. Hence the importance for companies to devise innovative experiential marketing strategies, capable of creating new forms of communication and based on shared consumption models, in which the brand is able to incorporate a set of multiple meanings in which the consumer can reflect himself. The aim of this work is to identify the most influential communication drivers today to describe and convey the quality of wine (in its various meanings) and the scenarios towards which companies are moving in an increasingly complex and often not easy competitive context interpretation. To this end, ten significant business cases will be compared, selected by consolidating the information obtained from a study by Mediobanca and Aida and identifying only the companies with annual turnover of more than 20 million euros, which are leaders in profitability.

Keywords: vino, comunicazione, marketing esperienziale; family business, heritage

1 – Introduzione

Nel 2019, l'Italia si è confermata il maggior produttore mondiale di vino, con una quota di mercato nell'ordine del 19%, superiore alla media storica degli ultimi 10 anni (dati OIV e ISTAT). Dalle più recenti statistiche risulta che centocinque delle maggiori aziende vitivinicole italiane rappresentano da sole 6,5 miliardi di fatturato (la metà del settore in Italia), 158 mila ettari in produzione (tra vigneti in proprietà e in affitto), più di 2 miliardi di bottiglie e 12.340 dipendenti (Di Martino, 2019). In un comparto come questo, caratterizzato da una fortissima differenziazione di prodotto, sia orizzontale che verticale, e dalla presenza di cospicue asimmetrie informative tra produttori e consumatori, la costruzione di una brand identity e la capacità di comunicare il valore del proprio prodotto sono più che mai determinanti essenziali nella scelta di acquisto dei consumatori. Il desiderio di prodotti di origine italiana è in crescita e, a riprova di ciò, l'universo del cibo e del vino italiano si conferma il più apprezzato sui motori di ricerca.

La sempre maggior frequenza di ricerche in rete sul tema certifica quanto gli utenti siano sempre più sensibili alla trama intrecciata che si nasconde dietro al bicchiere di vino. E, per venire loro incontro, sono state molte le cantine che nell'ultimo decennio si sono affacciate con strumenti nuovi sul web e sui social. Tuttavia, per emergere in modo mirato occorre declinare una strategia, elaborare piani di comunicazione, uscire dalla logica dei canali autogestiti per elaborare veri e propri piani di marketing online, in grado di veicolare il significato di qualità. Quest'ultima, infatti, sia nella sua dimensione assoluta che in quella percepita rappresenta attualmente l'elemento basilare nelle decisioni di scelta del consumatore. Il termine "qualità" si è molto modificato nell'ultimo ventennio passando progressivamente da un concetto assoluto, di infaticabile inseguimento di un ideale, al concetto di "soddisfazione del cliente", dove con "soddisfazione" si identificano le differenti attese personali positive che contraddistinguono ciascun consumatore quando sorseggia un bicchiere di vino. Da questa riflessione nasce la necessità di identificare e saper comunicare quali siano gli aspetti positivi affinché si incontrino le aspettative del segmento di mercato desiderato.

Obiettivo del presente paper è identificare, ponendo a confronto dieci business case, quali siano i driver della comunicazione oggi più influenti per descrivere la "qualità" del vino (nelle sue diverse accezioni) e, verso quali, si muoveranno le tendenze future.

2 – La cultura del vino: caratteri generali

La predilezione verso alcune sostanze e il rifiuto di altre ha un'origine culturale e si sviluppa nella relazione e nell'espressione comunicativa. Ogni civiltà ha elaborato un codice di condotta alimentare che privilegia determinati alimenti e ne vieta o rende indesiderabili altri. Esso è influenzato e determinato dalle componenti geografiche, ambientali, economiche, storiche e nutrizionali che la caratterizzano. L'alcool è conosciuto da tempi antichissimi e da sempre gode di una considerazione variabile tra la condanna e la celebrazione. È probabile che già i coltivatori della Preistoria non solo conoscessero l'alcool, ma praticassero anche gli effetti stupefacenti dei frutti fermentati. Sicuramente gli antichi egizi bevevano sia vino che birra (tant'è che quest'ultima era la bevanda degli schiavi che costruirono le piramidi). Gli antichi Greci adoravano Dioniso, il Dio del vino e dell'ebbrezza, e il Cristianesimo fece del vino addirittura un sacramento (mentre la birra era prodotta principalmente all'interno dei monasteri) (Hames, 2012). La crescente produzione su scala industriale portò nel Sedicesimo secolo alla diffusione di liquori e grappe e la rivoluzione industriale si compì alle spese di una manovalanza sfruttata che si anestetizzava con distillati ad altissima gradazione. Da allora l'alcool assunse la connotazione negativa di sostanza da proibire. Il vino rappresenta un *"alimento fortemente culturalizzato, espressione di scelte e di stili, bevanda adulta e dispensabile, materia di expertise e di sapere"*

scientifico: a differenza di altri nutrimenti, esso predispone ad un'esperienza marcata e prefigura una percezione attenta, estetica" (Perullo, 2016). La cultura del vino, i cui significati e usi hanno influito sulla determinazione di ruoli di genere, stratificazioni di classe, gerarchie sociali e identità etniche e religiose, è una realtà fortemente integrata nella gastronomia odierna.

La storia millenaria, la sedimentazione di significati, di funzioni e di utilizzi ne fanno un prodotto complesso ed escludono che esso possa essere considerato un bene standardizzato e indifferenziato. Il suo consumo prevede l'uso di tempo, di energie psichiche e monetarie, racchiude la possibilità di manifestare uno stile di vita, contribuendo alla necessità del consumatore di raccontarsi e raccontare al mondo chi vuole essere. È alla luce di queste considerazioni generali che il marketing del vino richiede un'attenta valutazione del significato immateriale che si intende trasmettere, oltre a quello strettamente organolettico e di sapore.

3 – L'importanza del marketing esperienziale e della comunicazione per il mercato del vino

La dimensione esperienziale oggi può essere considerata un elemento cardine nel processo di consumo: in un mercato sempre più saturo, in cui i prodotti sono sempre più simili tra loro e il consumatore è diventato maggiormente consapevole e anche meno fedele alla marca, le aziende si trovano nella necessità di spostare l'attenzione del consumatore su altri elementi, come appunto l'esperienza di consumo (Pine e Gilmore, 1999), nella consapevolezza che ciò che crea valore aggiunto non è più solo ciò che si vende, ma ciò che viene vissuto da chi acquista il prodotto, ossia emozioni e sensazioni.

L'esperienza è qualcosa di strettamente personale e, quindi, la medesima può essere percepita e vissuta in modo diverso (Ooi, 2003). Per tale motivo le aziende si stanno orientando verso una maggiore personalizzazione e tematizzazione di ciò che offrono, ai fini di soddisfare i numerosi e differenti bisogni dei consumatori, quali genuinità, autenticità, sostenibilità, etc. A ciò va aggiunto che l'esperienza contiene una componente relazionale, nel senso che chi acquista vuole essere protagonista, co-creare la propria esperienza di consumo per trovare un maggiore appagamento. Di qui l'importanza per le imprese di ideare strategie innovative di marketing esperienziale, capaci di creare nuove forme di comunità e basate su modelli di consumo condivisi, in cui il brand riesce a incorporare un set di significati molteplici nei quali il consumatore si può rispecchiare.

Ci sono pochi prodotti al mondo che sono vari e popolari come il vino e, a parte la conoscenza dettata dall'esperienza personale o mediata da altri, il consumatore "medio" non possiede in genere le conoscenze di un produttore, un sommelier o un assaggiatore esperto. È però un tipo riflessivo, capace di intercettare le informazioni necessarie per tentare di fare una scelta più consapevole e critica, attento alla qualità dei prodotti in una perenne ricerca del giusto rapporto tra qualità e prezzo. La decisione di acquisto del cosiddetto "edonista maturo" (Fabris, 2010) è guidata spesso da scorciatoie (etichetta, bottiglia, brand), meccanismi di facilitazione della decisione, soluzioni che permettono di risparmiare energia, elementi superficiali, ma che possono avere una forte capacità attrattiva. In questo processo, l'emozione e la comunicazione svolgono un ruolo determinante nella scelta.

È possibile quindi affermare che la sfida del mercato del vino e più in generale dei prodotti *italian food* consiste nel saper interpretare i nuovi significati di consumo. Il cibo, come il vino, non rappresentano, infatti, solo prodotti da vendere ma un concetto complesso, con una propria storia e una propria identità. Risulta quindi fondamentale saper creare esperienze per riuscire ad attirare l'attenzione del consumatore e trasmettere il valore unico del proprio prodotto.

La prima sfida per l'enogastronomia italiana consiste, quindi, nel saper interpretare i nuovi significati di consumo e, conseguentemente, innovare la creazione di prodotti e servizi. Il marketing del vino, in particolare in termini di *fine wines*, è molto più che un processo

quantitativo di allineamento tra domanda e offerta, è la capacità di abbinare le risorse di un'organizzazione agli effettivi bisogni e desideri qualitativi del cliente.

Oggi il settore del *Wine and Food* richiede una visione di marketing e comunicazione che aggrega all'enogastronomia elementi quali il Made in Italy, l'entertainment, la cultura, il turismo slow, la sostenibilità (Bandinelli, Acuti, Fani, Bindi & Aiello, 2020; Pavione, Pezzetti & Gazzola 2017); in altre parole richiede l'adozione di strategie in grado di creare nuove forme di comunità, basate su modelli di consumo condivisi, anche attraverso l'uso della tecnologia e la creazione di piattaforme mirate.

Il comparto del *Wine and Food* e il suo legame inscindibile con il patrimonio culturale e paesaggistico può in tal modo diventare il volano di promozione del *country branding* italiano, con il rafforzamento di una marca Italia in grado di veicolare prodotti, servizi, imprese, cultura italiani verso il mondo che a loro attribuisce costantemente una reputazione unica e di grande pregio (Pezzetti & Pavione, 2017).

4 – Metodologia

La storica diffusione e parcellizzazione della produzione di vino ha fatto sì che la quasi totalità delle attività vitivinicole si sia sviluppata nell'ambito familiare e anche le aziende che del prodotto ne hanno fatto un'attività commerciale sono rimaste in Italia a tale conduzione familiare sino a pochi anni addietro. Oggi la maggior parte di esse è rimasta di dimensione ridotta, alcune hanno invece scelto e attuato strategie di investimento competitivo per crescere di scala. L'analisi si concentra su questa ultima tipologia di aziende: le aziende vitivinicole di successo a conduzione familiare.

Il quesito al quale si vuole dare risposta è il seguente: *Quali sono i segreti che sono nascosti dietro alle aziende vitivinicole di successo a conduzione familiare?*

Come precisato da Montemerlo (2007) i principali elementi di successo delle aziende familiari sono in generale essenzialmente quattro, caratterizzati dai seguenti termini:

1. *Continuity*, ovvero si diventa «adulti» e «longevi». Questa caratteristica richiede obiettivi, investimenti e piani strategici su un orizzonte temporale di medio-lungo termine. Essa si ottiene solo con la storia e il tempo e deve essere perseguita con il succedersi delle generazioni.

2. *Community*: ovvero la capacità di integrare nel tempo più risorse anche non familiari, perché sono necessarie competenze differenti per attualizzare tradizioni produttive antiche e farle apprezzare su un mercato di vista scala come quello internazionale.

3. *Connections*: ovvero la capacità di coniugare e rendere solidali quell'insieme di soggetti anche non appartenenti all'azienda ma facenti parte di un tessuto e un'infrastruttura comune. Essi appartengono al segmento più alto del mercato (parte del mondo del lusso) e ne sono un esempio i legami delle varie generazioni della famiglia con l'azienda, il territorio, le famiglie imprenditoriali partner e anche concorrenti, i clienti e gli altri stakeholder che alimentano un "capitale sociale" essenziale nella formulazione e nell'*execution* della strategia e nella costruzione di un vantaggio competitivo.

4. *Command*: ovvero la forza e l'originalità della visione, l'impegno e la passione nel realizzarla, la tensione al rinnovamento nella continuità e la vicinanza alle persone si trasmettono a tutto il management e hanno un ruolo chiave nel processo strategico e nella conservazione (dinamica) del vantaggio competitivo.

Nell'analisi si è voluto verificare come queste variabili sono state declinate nelle *family business* del vino. A tale fine e per dare risposta al quesito principale è stato selezionato un target di aziende consolidando la lista di aziende pubblicate dallo studio di Mediobanca. Di queste, lo studio ha preso in considerazione solo le realtà a proprietà familiare. Successivamente, con

L'ausilio della piattaforma Aida le realtà identificate sono state selezionate secondo i seguenti criteri:

- ricavato annuo superiore a 20 milioni di euro;
- leader di redditività, con un rapporto EBITDA/fatturato superiore al 22,5%;
- proprietà familiare.

Gli strumenti metodologici utilizzati vanno dalla raccolta dati alle interviste.

Lo studio presenta una prima analisi comparativa dei siti web e dei canali di comunicazione utilizzati dalle aziende, al fine di ricavare un quadro oggettivo di ciò che trapela al consumatore finale. Non si è tenuto conto delle eventuali modifiche temporanee causate dal Covid-19. A fronte dei risultati, sono state sviluppate delle interviste semi-strutturate alle aziende, in modo da possedere una conoscenza più approfondita del campione in analisi. Le variabili saggiate sono state elaborate basandosi sulla letteratura recente. La combinazione di queste due metodologie ha fornito la possibilità di ottenere una fotografia dello stato attuale della comunicazione dei più importanti colossi del vino italiani a proprietà familiare, fornendo poi spunti sui trend futuri legati a questo settore. I limiti del lavoro sono:

- i criteri di selezione stessi: le PMI, con fatturato inferiore a 20 milioni di euro, potrebbero impiegare strategie di comunicazione differenti;
- difformità circa il numero di bottiglie prodotte annualmente: range che varia da un numero di 10.000 a uno di 50.000;
- le aziende a società semplice (eccezion fatta per Planeta, che compare tra le prime 11 aziende con un rapporto ebitda/fatturato superiore al 22,5%) non sono state prese in considerazione in quanto esonerate dalla tenuta di scritture contabili e dalla redazione del bilancio annuale;
- alcune delle imprese selezionate non sono state disposte a rilasciare dichiarazioni pubbliche.

Ciò premesso, le dieci cantine selezionate ai fini della ricerca sono:

- MARCHESI ANTINORI – <https://www.antinori.it/it/> – via Cassia per Siena, 133
- BANFI – <https://www.banfi.it/it/vini/> – Castello di Banfi, 53024 Poggio alle Mura SI
- BERLUCCHI – <https://www.berlucchi.it/> – Piazza Duranti, 4 - 25040 Corte Franca (BS)
- DONNAFUGATA – <https://www.donnafugata.it/> – Via Sebastiano Lipari, 18 91025, Marsala- Sicilia
- FERRARI TRENTO – <https://www.ferraritrento.com/it/> – Via Ponte di Ravina 15, Trento, Italia
- FRESCOBALDI – <https://www.frescobaldi.com/it/> – Via Aretina 120, 50065 Sieci – Pontassieve (Firenze)
- RUFFINO – <https://www.ruffino.it/it/> -- P.le Ruffino, 1, 50065 Pontassieve (FI)
- GRUPPO SANTA MARGHERITA – <https://www.santamargherita.com/it/> – Fossalta di Portogruaro - Via Ita Marzotto, 8 - 30025 – Venezia
- PLANETA – <https://planeta.it/> – Via Michele Amari, 22,90139 Palermo, Italia
- ZONIN – <https://www.zonin1821.it/> – Via Borgolecco, 9,36053 Gambellara (VI)

5 – Le variabili di riferimento della ricerca

Volendo analizzare il consumo alimentare in maniera scientifica, e identificare le variabili sulle quali la comunicazione del futuro dovrà investire, è possibile oggettivare quello che intendiamo per “qualità” di un prodotto, di per sé soggettiva, attribuendole i seguenti indicatori primari (Figura 1):

a. Heritage (Martino, 2013): è la sintesi lessicale di un insieme di attributi simbolici, quali il legame con il passato, la figura del fondatore o della famiglia, le tecniche di lavorazioni delle origini, le persone che hanno reso celebre il prodotto o la marca, il contesto storico (Mosca, 2017). Nella mente del consumatore i prodotti e i servizi che hanno una storia, lontana dalle mode passeggero, acquistano valore, così come il loro processo di produzione e vendita deve rispettare la tradizione. Una caratteristica fondamentale che deve avere un bene per essere tradizionale, o comunque riconosciuto come valore di un territorio, è quello di essere ricercato e voluto fortemente dalla comunità locale, ossia chi risiede nella zona in esame presenti il prodotto come tipico della zona. Interessante scoprire come anche le innovazioni di aziende agricole sui cibi o loro produzioni, se assimilati dalla comunità locale attraverso particolari meccanismi di relazione, possono trasformare l'invenzione del prodotto locale, in prodotto tradizionale attuando quello che gli studiosi definiscono un'innovazione nella tradizione (Pilotti, 2017).

b. Logo (Henderson & Cote, 1998): è rappresentazione del proprio contenuto, forma necessaria di autopresentazione. Determina un percorso che si intreccia strettamente con la storia della comunicazione visiva e della grafica progettata. Leggerne il logo significa leggere la storia dell'impresa, della loro produzione e dei suoi valori, del suo sistema distributivo e delle sue logiche di visual merchandising (Marrone, 2007).

c. Riconoscimenti: il linguaggio analitico/referenziale nasce nell'età moderna e si sviluppa negli anni Settanta grazie all'impulso della scuola enologica californiana. Il critico, nell'esercizio delle sue funzioni, non considera il vino quale strumento di piacere, ma come bene sopra cui svolgere un'analisi tecnica e professionale. La degustazione sensoriale, infatti, considera il gusto come un dispositivo distale e, poiché l'oggettività richiama distanza, questa postula estraneità e superiorità. I critici, che usano punteggi in centesimi, continuano a guidare le scelte di molti appassionati, specialmente negli Stati Uniti, dove i consumatori generalmente hanno meno esperienza alle spalle e più necessità di consiglio. Questa scala è la più utilizzata a livello internazionale per la sua semplicità che permette anche un facile confronto tra i giudizi delle varie critiche. Tuttavia, i vini e i winelovers, non si accontentano della sufficienza. Si dice addirittura che ci sia una “maledizione degli 89 punti”, ossia che un punteggio inferiore a 90 causi problemi di vendita delle etichette. Il rovescio della medaglia è che un punteggio di 90 punti può far scatenare l'“effetto Parker”: scorte bruciate in pochi giorni e domanda fuori dalla portata del produttore con un incremento di prezzo esponenziale (McCoy, 2006).

d. Qualità delle materie prime: nella presente trattazione, ci si concentra principalmente su variabili inerenti (Scorrano, 2013) il territorio, le tecniche agronomiche ed enologiche e le caratteristiche aziendali (Castriota, 2015).

e. Unicità: siamo nella California degli anni 70 e un farmacista di origine armene si accorge che più consiglia ai suoi clienti delle bottiglie di vino, più questi tornano a chiedergliene delle altre. Non solo, i clienti cominciano ad arrivare da tutti gli Stati Uniti e vogliono che le bottiglie gli vengano inviate a casa. Nasce così il primo wine club (Teaff, Thach & Olsen, 2007), fenomeno che tuttora affascina molti americani (e non solo). Lo scopo di questo tipo di attività, non è di reclutare nuovi clienti, ma di guadagnarsi e tenersi la lealtà di chi è già iscritto, regalando un'allure di esclusività al cliente e facendolo sentire “speciale”.

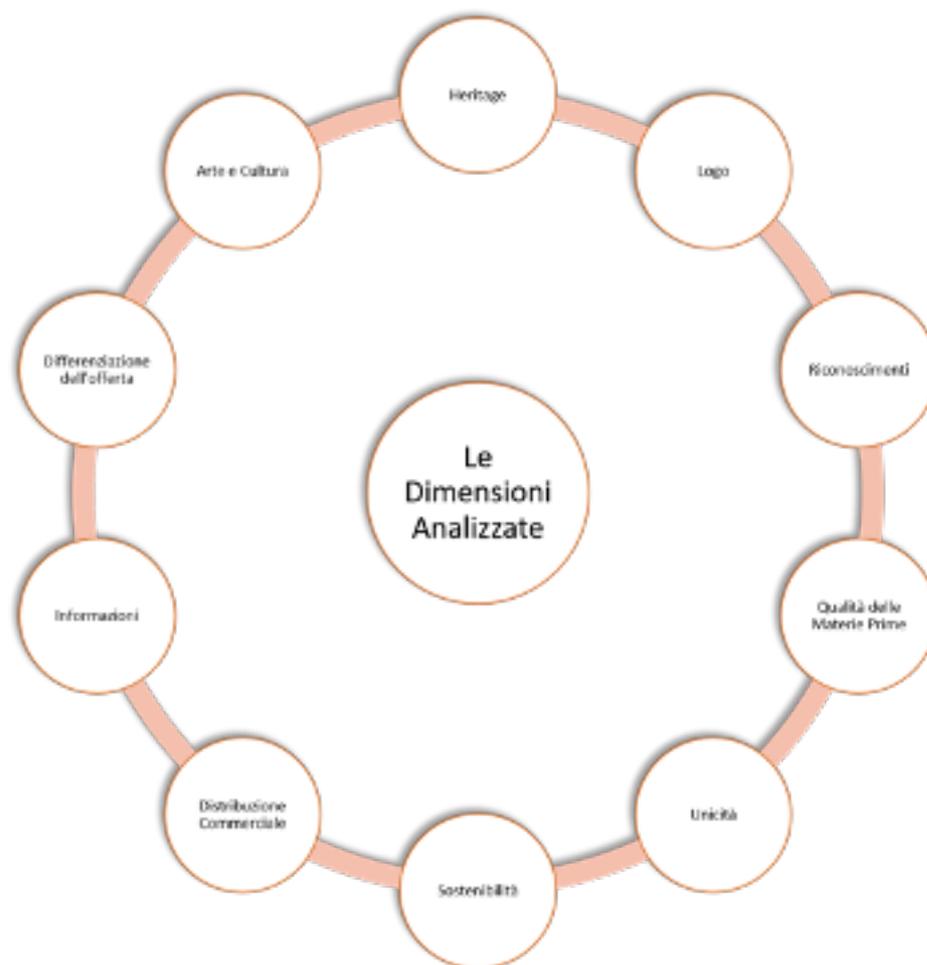


Fig. 1 – Elementi analizzati (“variabili”) nel presente studio (Fonte: Elaborazione propria)

f. Sostenibilità (Crivellaro, Vecchiato & Scalco, 2012): si intende di un vino con la minore impronta in termini di uso di suolo e di risorse idriche impiegate, basse emissioni di carbonio e azoto, attento alla conservazione della biodiversità e degli ecosistemi, equo (ossia che valorizzi il lavoro agricolo) e accessibile per tutti. Il Bilancio di Sostenibilità rappresenta lo strumento di comunicazione dei risultati annuali del percorso di sostenibilità di un'azienda verso i propri stakeholders (Merli, Preziosi & Acampora, 2017).

g. Distribuzione commerciale: nella società odierna, in cui i consumatori si trovano in perenne lotta contro il tempo, è importante che il prodotto sia di opportuna reperibilità. Il commercio del vino, così come di altri prodotti del settore agroalimentare, sta conoscendo una nuova forma di compravendita attraverso la diffusione del commercio elettronico (Szolnoki, Thach & Kolb, 2016). Lo sviluppo e la propagazione capillare raggiunta da Internet negli ultimi anni hanno di fatto cambiato in ogni campo le abitudini sociali, offrendo, tra le altre cose, nuove possibilità di commercializzazione per qualunque tipo di prodotto. Questa nuova tecnologia ha infatti creato un nuovo mercato offrendo nuove possibilità di sviluppo di rapporti commerciali tramite il web. La nascita del commercio elettronico - business to business o business to consumer - ha comportato lo sviluppo di nuove forme di rapporti tra imprese e clienti ed ha trasformato il modo di fare acquisti e affari.

h. Informazioni: oggi il consumatore è autonomo, più critico, esigente e meno sprovveduto, selettivo e orientato in senso olistico: conosce le dinamiche tangibili e intangibili, il che lo rende

disincantato, responsabile e riflessivo. Ai veicoli tradizionali di comunicazione quali rassegne stampe e rapporti con la stampa, si va oggi ad aggiungere l'universo del digital marketing (Capitello, Agnoli, Begalli & Codurri, 2014).

Tabella 1: Variabili dedotte dai relativi siti aziendali. Legenda: "X" indica "no"; "*" indica "non completamente"; "✓" indica "sì" (Fonte: Elaborazione propria)

	ANTINORI	BANFI	BERLUSCOHI	DONNARUGATA	FERRARI TRENTO	FRESCOBALEDI	PLANETA	RUFFINO	SANTA MARGHERITA	ZONIN
HERITAGE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
LOGO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
RICONOSCIMENTI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
QUALITÀ DELLE MATERIE PRIME	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
UNICITÀ	✓	X	X	X	✓	X	✓	X	X	✓
SOSTENIBILITÀ AMBIENTE	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
SOSTENIBILITÀ SOC	X	X	X	X	X	✓	✓	✓	X	X
DISTRIBUZIONE COMMERCIALE	✓	✓	X	✓	✓	✓	X	X	X	X
INFORMAZIONI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
DIFFERENZIAMENTO DELL' OFFERTA	✓	✓	*	*	✓	✓	✓	✓	✓	X
ARTE E CULTURA	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	X	✓

i. Differenziazione dell'offerta: i prodotti della filiera enogastronomica già da tempo vengono considerati come elementi in grado di caratterizzare l'offerta turistica di un territorio, e anzi, poiché ne sono diretta espressione, rappresentano in numerosi casi il punto di forza di questa offerta. Se i vigneti sono l'anima di ogni cantina, l'ospitalità ne è senza alcun dubbio il cuore pulsante, concepito per avvicinare *wine lovers* provenienti da tutto il mondo, approfittando di momenti unici come una degustazione col produttore, una passeggiata in vigna o un light-lunch con i prodotti del territorio (Asero & Patti, 2018; Pavione, 2016).

l. Arte e Cultura (Pasini, 2018): vino e arte/cultura, un connubio che dura da secoli. La capacità dell'arte di mettere in relazione diversi piani sensoriali e di stimolare la percezione, diventa valore aggiunto per i produttori (Ligasacchi, 2018); sempre più frequentemente incappiamo in cantine, più o meno storiche, che instaurano rapporti di collaborazione con artisti per la creazione di etichette e packaging, o che finanziano lavori di restauro e ristrutturazione di opere d'arte del proprio territorio, fino ad arrivare a celebri collaborazioni con "archistar" del momento per dare vita a cantine innovative e architettonicamente stupende.

6 – Risultati

Il primo step dell'indagine, come sottolineato, ha riguardato l'analisi comparativa dei siti web utilizzati dalle aziende, allo scopo di estrarre un quadro oggettivo delle informazioni a cui il consumatore finale ha accesso.

Il sito internet aziendale rappresenta infatti, il punto di riferimento fondamentale per il cliente, il distributore, l'agente e il giornalista e qualsiasi strategia online deve partire sempre da esso. In generale, non è necessario avere siti particolarmente complessi: a una piccola azienda

vitivinicola basterà un sito di poche pagine, ma è importante che queste ci siano e che trattino gli argomenti fondamentali.

Tabella 2: Punteggi compliance aziende del campione. I punteggi assegnati equivalgono a: 1 = c'è spazio di miglioramento; 2 = sufficiente; 3 = buono; 4 = ottimo/pienamente eseguito (Fonte: Elaborazione propria)

	ANTINORI	BANFI	BANFI	F	BERLUCCHI	DONNAPUGATA	FERRARI TRENTO	FRESCOBALDI	PLANETA	RUFFINO	SANTA MARGHERITA	ZONIN	% PERFORMANCE ATTRIBUTO
HERITAGE	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98%
RICONOSCIMENTI	3	3	4	4	4	2	2	2	2	4	3	3	78%
QUALITÀ DELLE MATERIE PRIME	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100%
UNICITA'	3	1	1	1	4	1	4	4	1	1	4	4	53%
SOSTENIBILITÀ	1	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	78%
DISTRIBUZIONE COMMERCIALE	3	3	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	50%
INFORMAZIONI	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	70%
DIFFERENZIAZIONE DELL' OFFERTA	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	2	2	85%
ARTE E CULTURA	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	85%
% COMPLIANCE COMPLESSIVA	76%	77%	71%	87%	90%	86%	85%	70%	79%	79%	80%	80%	

Nel caso delle aziende oggetto della presente ricerca, le informazioni sulle modalità di trattazione delle variabili da parte di ciascuna azienda vitivinicola, raccolte mediante interviste, analisi dei siti di comunicazione, brochure e materiali usati dalle aziende per comunicare le proprie attività e prodotti sono espone nella Tabella 1.

L'attività svolta per la caratterizzazione delle aziende vitivinicole scelte nel presente studio è consistita nel recuperare le informazioni circa le modalità e gli strumenti conosciuti e/o utilizzati per la promozione dei vini.

Dall'analisi dell'organizzazione di ciascuna azienda si è identificato il personale preposto e/o responsabile alla comunicazione e alla fase marketing. Dopo una costruzione di uno script di intervista e la strutturazione di un documento da sottoporre a ciascuno degli interlocutori, si sono pianificate e realizzate le interviste con i diversi soggetti. Le risposte ottenute sono state inserite in schede riassuntive e omologhe al fine di poterle comparare e quindi formulare una visione d'insieme che caratterizzasse il comparto.

Volendo effettuare una prima analisi delle singole schede tratte dalla dieci aziende del panel di riferimento, sono stati attribuiti dei giudizi quantitativi e non solo qualitativi delle politiche e azioni che le aziende svolgono nei confronti delle variabili prescelte ai fini dell'indagine.

Nella Tabella 2 sono stati attribuiti dei punteggi relativi a come le aziende sono compliance nei confronti di ciascuno degli attributi prescelti.

Il giudizio degli attributi sociali e dell'ambiente sono stati aggregati in un unico valore chiamato "sostenibilità"; non è stato considerato l'attributo "logo", in quanto eccessivamente soggettivo.

Attraverso l'analisi dei risultati emersi, è possibile osservare come gli attributi "unicità" e "distribuzione commerciale" raggiungano di poco la sufficienza nel loro profilo comunicativo.

Soltanto 4 attributi superano l'80% delle performance possibili ovvero "differenziazione dell'offerta", "arte e cultura", "heritage", "qualità delle materie prime", con queste ultime che in due casi raggiungono valori eccelsi.

I dati, seppur soggettivi, confermano come lo spazio di miglioramento sul lato degli attributi di comunicazione siano ancora molti e ci sia dunque spazio su cui intervenire (Figura 2 e Figura 3).

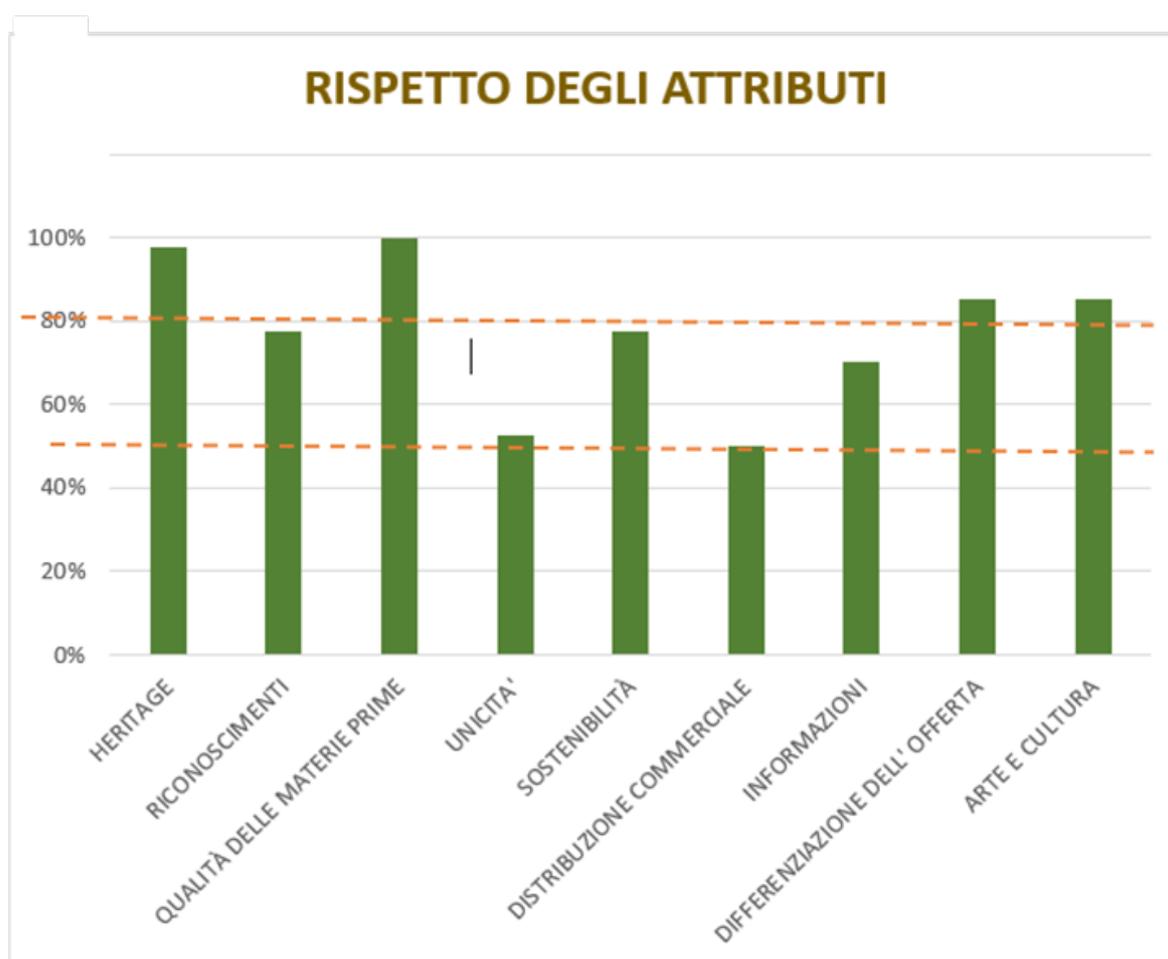


Fig. 2 – Rispetto degli attributi in percentuale (Fonte: Elaborazione propria)

L'analisi delle singole aziende dimostra invece come siano tutte aziende di vertice assoluto, risultati che verosimilmente non possono che essere tali, avendo scelto primari players nazionali.

7 – Conclusioni

L'analisi delle dieci case vitivinicole a conduzione familiare, con un volume di fatturato che le colloca come i maggiori players a livello nazionale è stata una scelta compiuta per coniugare due aspetti che all'apparenza potrebbero sembrare antitetici: la dimensione di grande azienda

e l'attenzione alla tradizione. Due concetti che per loro natura hanno obiettivi, valori e quindi strategie, tattiche e operatività talvolta diametralmente opposte.

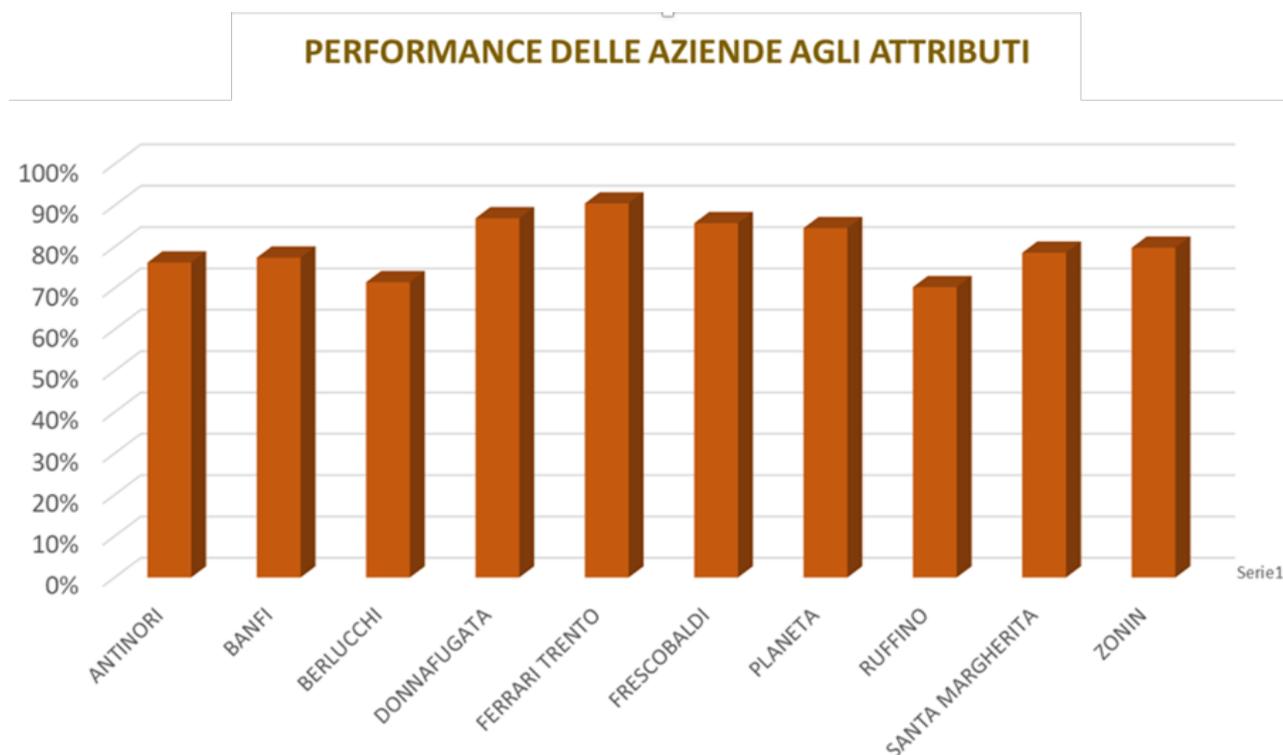


Fig. 3 – Performance aziende in percentuale (Fonte: Elaborazione propria)

In generale, le grandi aziende ricercano i processi ideali e più adatti a conseguire gli obiettivi programmati; una volta identificati e ottenuti tali obiettivi, le imprese agiscono per renderli duraturi e robusti nel tempo e il nemico maggiore diviene la variabilità, ovverosia tutto ciò che potrebbe allontanare le performance dai target e dagli obiettivi di risultato prefissati. Tali risultati si ottengono con la standardizzazione di prodotto e di processo, “congelando” i processi attorno ai valori mediani di qualità ricercati.

Tali comportamenti rispondono ai principi di managerialità che le imprese quotidianamente si impegnano a conseguire. La tradizione invece corrisponde ad un’immagine più fluida, maggiormente insita nei concetti di artigianalità dove si privilegiano le consuetudini, la manualità, il saper fare.

Quando i business e quindi i mercati e le dimensioni e numerosità delle produzioni aumentano, gli artigiani possono non essere in numero sufficiente ad avere quelle capacità che la tradizione ha permesso loro di apprendere e consolidare.

Le maggiori aziende vitivinicole hanno oggi la necessità di dover coniugare questi due contrapposti aspetti, alla luce del mutato cambiamento del comportamento dei consumatori cui si è già accennato e dello scenario competitivo sempre più complesso e multidimensionale in cui si muovono le aziende.

La ricerca ha voluto selezionare e individuare quali aziende del mondo del vino sanno essere vincenti sui due fronti: dimensione e tradizione, volumi/ fatturati e prodotti come la tradizione familiare ha insegnato.

Su questo gruppo di aziende leader e vincenti è stata innestata l’analisi degli undici valori di comunicazione che riteniamo fondamentali per essere in contatto con i mercati di oggi e sicuramente del futuro. I risultati dell’indagine, pur con i limiti in precedenza evidenziati, sottolineano l’importanza per tali aziende delle dimensioni comunicative maggiormente legate

alla tradizione – in particolare, differenziazione, arte e cultura ed *heritage* – che rappresentano peraltro le variabili attraverso le quali si perfeziona la dimensione esperienziale del consumo.

In tal senso, la capacità delle aziende di accostare il vino all'arte, alla cultura e più in generale a ciò che è stato definito *heritage*, può rappresentare un importante volano per trasmettere il senso e il valore di antiche tradizioni culturali e di promuovere un territorio nella sua interezza, promuovendo in tal modo nuove forme di turismo, il cosiddetto turismo lento, alla scoperta della ricchezza di centri minori e aree interne, lontane dal turismo di massa centrato sui maggiori poli attrattori.

Un altro aspetto rilevante riguarda la necessità e opportunità di coniugare l'identità e la territorialità in una dimensione internazionale e attenta alla sostenibilità; il mondo italiano del vino è chiamato infatti ad affrontare importanti sfide strategiche di posizionamento competitivo nel quadro di mercato globale caratterizzato da un lato da una crescita della pressione competitiva, domestica e internazionale, dall'altro da profonde modificazioni dal lato della domanda. Si fa in particolare riferimento alla rapida affermazione in tutti i paesi di nuovi stili di vita e di consumo, attenti alla sostenibilità dei prodotti e dei territori di cui sono espressione, ma anche all'emergere di nuovi segmenti di clientela (si pensi ai millenials così come ai foodies) che non solo mostrano uno spiccato interesse verso prodotti enogastronomici di qualità, di cui il nostro Paese è straordinariamente ricco, ma anche (e sempre più) ricercano la possibilità di godere di esperienze degustative originali e partecipative, capaci di esaltare in modo innovativo la connessione tra cibo, vino e cultura del territorio. Tali dinamiche, in rapida affermazione, determinano l'esigenza per tutti gli attori della filiera di ricercare un posizionamento distintivo nel mercato, in grado di sostenere nel lungo la crescita e lo sviluppo sui mercati internazionali in cui la domanda di vino è stata sperimentata e i tassi di crescita particolarmente sostenuti. In questo quadro, lo sviluppo di forme innovative e creative di comunicazione può diventare la molla per accrescere la visibilità dei produttori e la riconoscibilità non solo dei prodotti, ma anche dei territori e del sistema produttivo di cui essi sono espressione, con una conseguente crescita della reputazione sia degli attori della filiera che dell'intero ecosistema territoriale.

7 – Bibliografia

- Angelini, A., Sciangula, C., Milani, L., Re, A., Crescentini, A., Castelli, L., Jabes, D., & Russo, V. (2012). *I principi della sostenibilità: dai valori dichiarati al comportamento di consumo alimentare. Analisi del ruolo dei media nella costruzione e diffusione della rappresentazione sociale della sostenibilità*. In: AXIA: Imparare dalla diversità, creare valore per l'Italia, Palermo, Edizione QANAT.
- Asero, V., & Patti S. (2018) *Prodotti enogastronomici e territorio: la proposta dell'enoturismo*, XVI Rapporto sul turismo italiano.
- Bandinelli, R., Acuti, D., Fani, V., Bindi, B., & Aiello, G. (2020). Environmental practices in the wine industry: an overview of the Italian market. *British Food Journal*, 122(5), 1625-1646.
- Bistagnino, L. (2009) *Design sistemico. Progettare la sostenibilità produttiva e ambientale*, Bra, Slowfood Editore.
- Borra, D., Dal Vecchio, A., Lazzari, A., Massaglia, S., & Viberti A. (2016). *La percezione del concetto di sostenibilità nel settore vitivinicolo*, Milano, FrancoAngeli.
- Capitello, R., Agnoli, L., Begalli, D., & Codurri, S. (2014). *Social media strategies and corporate visibility in the wine industry*, Emerald Group.
- Castriota, S. (2015). *Economia del vino*, Milano, Egea.
- Cinelli Colombini, D. (2007). *Il marketing del turismo del vino. I segreti del business e del turismo in cantina*, Roma, Agra.
- Crivellaro, M., Vecchiato, G., & Scalco, F. (2012) *Sostenibilità e rischio greenwashing, Guida all'integrazione degli strumenti di comunicazione ambientale*, Padova, Libreriauniversitaria.it.

- D'Amato, A. (2013). *La gestione finanziaria delle imprese vitivinicole. Valutazione degli investimenti e creazione del valore*, Torino, Giappichelli Editore.
- Farinetti, O. (2009). *Coccodè, Il marketing-pensiero di Oscar Farinetti*, Prato, Giunti Editore.
- Floch, J.M. (1992). *Semiotica, marketing e comunicazione. Dietro i segni, le strategie*, Milano, Franco Angeli.
- Floch, J.M. (1997). *Identità visive. Waterman, Apple, Ibm, Chanel, Ikea e altri casi di marca*, Milano, Franco Angeli.
- Godin, S. (2004). *La mucca viola*, Milano, Sperling & Kupfer.
- Hames, G. (2012). *Alcohol in world history*, London, Routledge.
- Henderson, P., & Cote, J. (1998). *Journal of Marketing, Guidelines for Selecting or Modifying Logos*, Sage Publications, Inc.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2007). *Marketing del Turismo*, Milano, McGraw- Hill.
- Ligasacchi, G., (2018). *Le ragioni del collezionismo corporate. Art & Law - Legal journal on art*. Negri- Clementi Studio Legale Associato, Milano, 2, 56.
- Marrone, G. (2007). *Il discorso di marca, Modelli semiotici per il branding*, Urbino, Editori Laterza.
- Martino, V. (2013). *Dalle storie alla storia d'impresa. Memoria, comunicazione, heritage*, Roma, Bonanno Editore.
- McCoy, E. (2006). *The Emperor of Wine: The Rise of Robert M. Parker, Jr. and the Reign of American Taste*, Canada, Harper Collins.
- Merli, R., Preziosi, M., & Acampora, A. (2017), *Sustainability experiences in the wine sector: toward the development of an international indicators system*, Journal of Cleaner Production.
- Moio, L., & Natale, A. (2018). *Il respiro del vino. Conoscere il profumo del vino per bere con maggior piacere*, Milano, Mondadori.
- Montemerlo, D. (2007). *Il governo delle imprese familiari. Modelli e strumenti per gestire i rapporti tra proprietà e impresa*, Milano, Egea.
- Mosca, F. (2017). *Strategie nel mercato del lusso, Marketing, Digitalizzazione, Sostenibilità*, Milano, Edizione Egea.
- Ooi, C. S. (2003, October). Crafting tourism experiences: managing the attention product. In *12th Nordic Symposium on Tourism and Hospitality Research, Stavanger*, 2-5.
- Pasini, F. (2018). *Arte e mondo vitivinicolo: mappatura del fenomeno in Italia*, Corso di Laurea Magistrale in Economia e Gestione delle Arti e delle attività culturali (ordinamento D.M. 270/2004).
- Pastore, R. (2016). *Il marketing del vino e del territorio: Istruzioni per l'uso*, Milano, Francoangeli.
- Pavione, E. (a cura di). (2016). *Turismo sostenibile e valorizzazione del territorio. Sfide e opportunità di sviluppo del cicloturismo in Italia*, Aracne Editrice, Roma.
- Pavione, E., Pezzetti, R., & Gazzola, P. (2017). The Role of "Slow Territories" in the Development of Sustainable Tourism, in *European Scientific Journal*, 13, 238-248.
- Perullo, N. (2016). Il vino e la creatività del tatto. *Epistenologia*, Milano, Mimesis/Il caffè dei filosofi.
- Perullo, N. (2016). *Il gusto come esperienza, Saggio di filosofia ed estetica del cibo*, Bra, Slowfood Editore.
- Perullo, N. (2018). Il gusto non è un senso ma un compito. *Epistenologia 2*, Milano, Mimesis/Il caffè dei filosofi.
- Pezzetti, R., & Pavione, E. (2017). *Rapporto (WINE+FOOD+ARTS). x TOURISM = LA BUONA ITALIA. La formula della valorizzazione dell'eccellenza agroalimentare italiana*, a cura del Laboratorio Gavi per il Consorzio Tutela del Gavi in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università dell'Insubria di Varese.
- Pilotti L.(2017). Competitività globale, sviluppo urbano e qualità dei contesti per attrattività, creatività e innovazione, in *Investimenti, Innovazione e nuove strategie di impresa. Quale ruolo per la nuova politica*

industriale e regionale ?, a cura di Cappellin, Baravelli, Bellandi, Camagni, Capasso, Ciciotti, Marelli, Egea, Bocconi, Milano

Pine, J. B., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*, in Harvard Business School Press, Boston. Trad. It. (2000). *L'economia delle esperienze*. Etas, Milano.

Rigaux, J., Sangiorgi, S., & Hohenegger, G. (2017). *Il vino capovolto: la degustazione geosensoriale e altri scritti*, Roma, Porthos Edizioni.

Rossetti, M. (2011). *Cantine: tecnologia, architetture e sostenibilità*, Roma, Maggioli Editore.

Russo, V., & Marin, P. (2016). *Comunicare il vino, Tecniche di neuromarketing applicate*, Milano, Guerini NEXT.

Scarso, S. (2017). *Marketing del vino. Dalle etichette ai social network, la guida completa per promuovere il vino e il turismo enogastronomico*, Milano, Edizioni LSWR.

Scienza, A., & Imazio, S. (2018). *La stirpe del vino*, Milano, Sperling & Kupfer.

Scorrano P. (2013). *Communicate "global"- Consume "local". Le produzioni agroalimentari tipiche nel Web*, Sinergie.

Smith, D., Mitry, D., & Jenster, P.V. (2014). *International Business of Wine: a World of Producers, Buyers & Cellars*, Amazon, CreateSpace Independent Publishing Platform.

Szolnoki, G., Thach, L., & Kolb, D. (2016). *Current Status of Global Wine Ecommerce and Social Media*, Google Scholar.

Teaff, B., Thach, L., & Olsen, J. (2007). *Designing effective wine clubs: An analysis of the components of the winery wine club*, Google Scholar.