



LA FORMAZIONE PER LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE VITIVINICOLE ITALIANE

Come cambiano le competenze professionali delle imprese vitivinicole
rispetto alle nuove tendenze e ai nuovi scenari di mercato

Una ricerca 
WINEMONITOR
N o m i s m a

In collaborazione con

enapra
ENTE FORMAZIONE
CONFAGRICOLTURA



**INTESA SANPAOLO
FORMAZIONE**



Confagricoltura
Coltiviamo Capolavori

foragri



PREFAZIONE

Lo scenario in cui si trovano ad operare oggi le imprese vinicole italiane è mutevole e soprattutto molto più competitivo rispetto al passato. Sul lato dei consumi, il mercato è divenuto da tempo globale: ormai 1 bottiglia su 2 prodotte in Italia prende la via dell'export e per quella venduta sul mercato nazionale occorre rivedere continuamente le strategie e il posizionamento alla luce delle nuove tendenze che si stanno manifestando in virtù dei cambiamenti nella consumer base (invecchiamento della popolazione, riduzione dei consumi in abbinamento ai pasti, evoluzione nelle modalità e frequenza di consumo da parte delle generazioni più giovani, ecc.).

Si tratta di cambiamenti di mercato che, per essere colti in maniera efficace ed efficiente, richiedono una pianificazione strategica delle attività lungo tutta la catena produttiva (dal campo alla cantina): si pensi, ad esempio, alle modalità produttive legate ai vini biologici o sostenibili, all'utilizzo delle nuove tecnologie e degli strumenti tipici dell'agricoltura di precisione per il raggiungimento di maggiori livelli di efficienza e così via.

In buona sostanza, queste evoluzioni richiedono alle imprese vitivinicole continui adeguamenti nelle modalità produttive e di vendita che a loro volta risultano strettamente correlate alla capacità della stessa azienda di reperire risorse umane competenti rispetto a tali esigenze di cambiamento.

Alla luce di tale scenario, il presente progetto si pone l'obiettivo di comprendere i fabbisogni delle imprese vitivinicole italiane dal punto di vista delle competenze e professionalità necessarie a far fronte alle continue sfide che il mercato pone loro, sia dal punto di vista produttivo che commerciale.

La prima parte del progetto riguarda la descrizione dello scenario competitivo e dell'evoluzione in atto sul versante di mercato e dei cambiamenti tecnologici in cui sono inserite oggi le imprese vitivinicole italiane. Partendo dai mutamenti avvenuti e tuttora in corso nel mercato, si sono evidenziate le sfide e le principali trasformazioni che devono affrontare i produttori nella propria attività aziendale, dalla fase di coltivazione delle uve a quella di immissione e vendita del vino sul mercato, nazionale ed internazionale.

Dopo l'analisi dello scenario di riferimento, la seconda attività del progetto è finalizzata a comprendere il posizionamento delle imprese italiane rispetto a tale contesto evolutivo dal punto di vista delle competenze e professionalità in essere presso le medesime aziende. Quali competenze per le aziende vitivinicole?

Dopo l'analisi, quattro proposte concrete, di corsi specifici per dare le prime risposte alle esigenze emerse. È un punto di partenza perché Enapra e Intesa Sanpaolo Formazione sono in grado di progettare per ogni azienda, dopo un'accurata analisi dei fabbisogni specifici, programmi formativi personalizzati.



COLTIVIAMO COMPETENZE

ENAPRA

ENAPRA opera per la creazione e lo sviluppo delle competenze dei dipendenti delle aziende agricole e agroalimentari, nonché delle aziende che erogano servizi nel settore agricolo.

Costituita da Confagricoltura nel 1959, ENAPRA ha sede a Roma e si articola in 11 enti regionali.

Nel 2003 l'Ente ottiene la certificazione di qualità UNI EN ISO 9001 per progettazione ed erogazione di formazione nel settore agricolo.

ENAPRA è accreditata presso il FORAGRI e Fondimpresa. Dal 2016 ENAPRA è accreditata presso la REGIONE LAZIO.

ENAPRA vuole fornire alle aziende strumenti, conoscenze e competenze utili per affrontare i cambiamenti, quindi Formazione orientata alla costruzione di progetti e iniziative coerenti con la rapidità delle variabili esterne e capaci di cogliere le nuove occasioni dei mercati.

La missione di ENAPRA è coerente con la strategia che Confagricoltura si è data, sempre più orientata ad affiancare le imprese per sostenerne la crescita.



CONFAGRICOLTURA

Confagricoltura è l'organizzazione di rappresentanza e tutela dell'impresa agricola italiana.

Riconosce nell'imprenditore agricolo il protagonista della produzione e sostiene concretamente l'impresa in agricoltura, con progetti orientati all'innovazione tecnologica.

Assicura il ruolo multifunzionale dell'agricoltura e promuove lo sviluppo sostenibile.

Supporta la strategia di internazionalizzazione delle imprese con iniziative volte a favorire l'export e la promozione delle eccellenze agroalimentari nel mondo.

Confagricoltura attraverso le sue articolazioni ha pro-

mosso anche il Patronato ENAPA e il CAAF Pensionati Confagricoltura.

Confagricoltura sostiene concretamente l'impresa agricola attraverso:

SERVIZI SINDACALI, LEGALI, FISCALI

PROGETTI DI SVILUPPO SUI MERCATI

INTERNAZIONALIZZAZIONE

ASSISTENZA TECNICA ED ECONOMICA

FORMAZIONE

SVILUPPO DELLE AGROENERGIE



INTESA SANPAOLO FORMAZIONE

Intesa Sanpaolo Formazione è la società del Gruppo Intesa Sanpaolo che promuove, progetta, organizza, gestisce e coordina le iniziative di formazione, addestramento e perfezionamento professionale, orientamento e accompagnamento al lavoro sia in ambito nazionale che internazionale.

L'appartenenza al Gruppo Intesa Sanpaolo consente a Intesa Sanpaolo Formazione di anticipare l'evoluzione del mercato e i bisogni di Cittadini, Micro-imprese, PMI e mondo Corporate, traducendoli in esigenze formative, metodi, strumenti e contenuti concreti, integrando il know-how del Gruppo con le competenze di Partner qualificati, offrendo collezioni di contenuti specializzati e d'eccellenza, a prescindere dalle dimensioni e dalla complessità.

Per i clienti, Intesa Sanpaolo Formazione offre il servi-

zio di ricerca di fonti di finanziamento a copertura delle spese per le attività formative, fornendo assistenza tecnica per l'utilizzo, la gestione, l'amministrazione e la rendicontazione dei Fondi Interprofessionali.

Intesa Sanpaolo Formazione garantisce inoltre:

- una formazione personalizzata sulle esigenze del cliente e fruibile in modo capillare su tutto il territorio nazionale;
- un'offerta formativa a supporto delle competenze specifiche del Terzo Settore con numerosi interventi in ambito di progettazione sociale;
- iniziative a sostegno dei giovani, come testimoniano le numerose esperienze attivate di progetti formativi con istituzioni scolastiche e universitarie, la continua ricerca metodologica e i progetti Erasmus.



WINE MONITOR

Wine Monitor è l'Osservatorio di Nomisma sul mercato del vino, nato e pensato per supportare le imprese e le istituzioni della filiera vitivinicola italiana nella comprensione delle dinamiche di mercato, sia a livello nazionale che mondiale. Wine Monitor nasce per iniziativa dell'Area Agricoltura e Industria Alimentare di Nomisma, un team di esperti specializzato nell'analisi economica e nella consulenza strategica in ambito agroalimentare.

In uno scenario radicalmente mutato e in continua evoluzione, Wine Monitor è uno strumento indispensabile alle imprese sia per intraprendere percorsi di internazionalizzazione sia per rimodulare le politiche di marketing sul mercato interno. Wine Monitor è la prima piattaforma che mette a sistema tutti dati e le

informazioni sul mondo del vino, integrando servizi a supporto delle strategie di business delle imprese.

Wine Monitor si rivolge alle Imprese della filiera vitivinicola, fornitori di Input, Associazioni di produttori, Consorzi di tutela, Banche e società finanziarie, Istituzioni ma anche giornalisti nonché studiosi ed appassionati del mondo del vino.



FORAGRI

FORAGRI - Fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua in Agricoltura, non ha fini di lucro ed opera in favore delle imprese, e dei relativi dipendenti, dei settori agricolo e agroalimentare, e di tutti i soggetti che hanno optato per l'adesione al Fondo.

Il Fondo promuove e finanzia attività formative per le singole imprese, per i territori e per i diversi settori, o attività individuali per i dipendenti attraverso i voucher formativi.

L'adesione a FORAGRI è gratuita e da l'opportunità all'azienda di richiedere il finanziamento della formazione dei propri dipendenti.

COME ADERIRE

Per aderire basta un click: al momento delle denunce Uniemens o DMAG direttamente nel sito dell'INPS si

preme la casella di adesione e l'azienda risulterà iscritta e da quel momento potrà chiedere i finanziamenti senza alcun onere aggiuntivo.

Possono aderire al Fondo i datori di lavoro che operano col sistema UNIEMENS (e quindi, ad esempio, le aziende che occupano impiegati, quadri e dirigenti) e le aziende che occupano operai e che operano col sistema trimestrale DMAG-Unico.

Per saperne di più:

FORAGRI

Via Flavia, 3 - 00187 Roma

Tel. 06.88817690 Fax 06.92912578

Email: info@foragri.com

PEC: direzione@pec.foragri.com

www.foragri.com

INDICE



1. LO SCENARIO COMPETITIVO PER LE IMPRESE VITIVINICOLE ITALIANE	11
1.1. MERCATO GLOBALE: 1 BOTTIGLIA SU 2 VA ALL'EXPORT	12
1.2. GLI ALTRI FATTORI DI CAMBIAMENTO DELLO SCENARIO: DAI GUSTI DEI MILLENNIALS ALLA DIGITALIZZAZIONE DELLE VENDITE E DEI PROCESSI PRODUTTIVI	14
2. I FABBISOGNI DI COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ NELLE IMPRESE VITIVINICOLE	17
2.1. PREMESSA: OBIETTIVI E METODOLOGIA DELLA SURVEY SULLE AZIENDE VITIVINICOLE	17
2.2. I RISULTATI DELL'INDAGINE	18
2.2.1. CARATTERISTICHE STRUTTURALI ED ECONOMICHE DELL'AZIENDA	18
2.2.2. LE AZIENDE VITIVINICOLE ITALIANE SUI MERCATI ESTERI	19
2.2.3. INNOVAZIONE E AGRICOLTURA 4.0	20
2.2.4. IL PASSAGGIO GENERAZIONALE	23
2.3. CONCLUSIONI: COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ RICHIESTE PER LA COMPETITIVITÀ E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'IMPRESA	25
3. I CORSI	29
- DIGITAL-WINE, L'INNOVAZIONE DEL DIGITALE A SUPPORTO DELL' ENO-BUSINESS	30
- L'ORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI DI EXPORT DEL VINO	31
- METODI E TECNICHE PER IL CORRETTO PRICING DEL VINO	33
- STRATEGIE DI CANALE E GESTIONE DELLA RETE DI VENDITA NEL MERCATO OFFLINE DEL VINO	34



1. LO SCENARIO COMPETITIVO PER LE IMPRESE VITIVINICOLE ITALIANE

È fin troppo scontato affermare che lo scenario in cui si trovano oggi ad operare e competere le imprese vitivinicole italiane è radicalmente differente rispetto a quello di dieci anni fa. Il vino, al pari di tutti gli altri settori produttivi, ha necessariamente seguito le evoluzioni sociali ed economiche che si sono manifestate nel corso degli ultimi anni. Le ragioni di questi cambiamenti sono riconducibili non soltanto alla crisi economica - che ha comunque influito - ma ad una serie di altri fattori in ambito socio-demografico, culturale e tecnologico.

Guardando al mercato nazionale, i consumi di vino risultano strutturalmente in calo ormai da oltre quarant'anni. Se negli anni '70 il consumo pro-capite in Italia superava i 100 litri, oggi siamo scesi sotto la soglia dei 40. Da alimento primario in grado di fornire energia per una popolazione che in gran parte lavorava nelle campagne e nell'industria, il vino è diventato bene voluttuario per la maggior parte degli italiani che, a differenza di allora, hanno lasciato le aree rurali per trasferirsi in città e lavorare in ufficio in una delle tante imprese del settore terziario. Oggi i consumatori che mediamente bevono una bottiglia di vino al giorno (in abbinamento ai pasti) sono appena il 4%, mentre per tutti gli altri il consumo è meno frequente e soprattutto per quantità molto più ridotte. E come se non bastasse, di questo aggregato di consumatori quotidiani la gran parte ha più di 65 anni: è facile prevedere come in futuro i volumi consumati si ridurranno ancora, quanto meno per motivi fisiologici.

Questa contrazione dei consumi non riguarda solamente il mercato italiano ma trova forti similitudini anche negli altri paesi europei, tradizionalmente produttori di vino come Francia e Spagna. E alla luce di questo confronto, anche le reazioni delle imprese vitivinicole a questo scenario di mercato non potevano che essere analoghe.

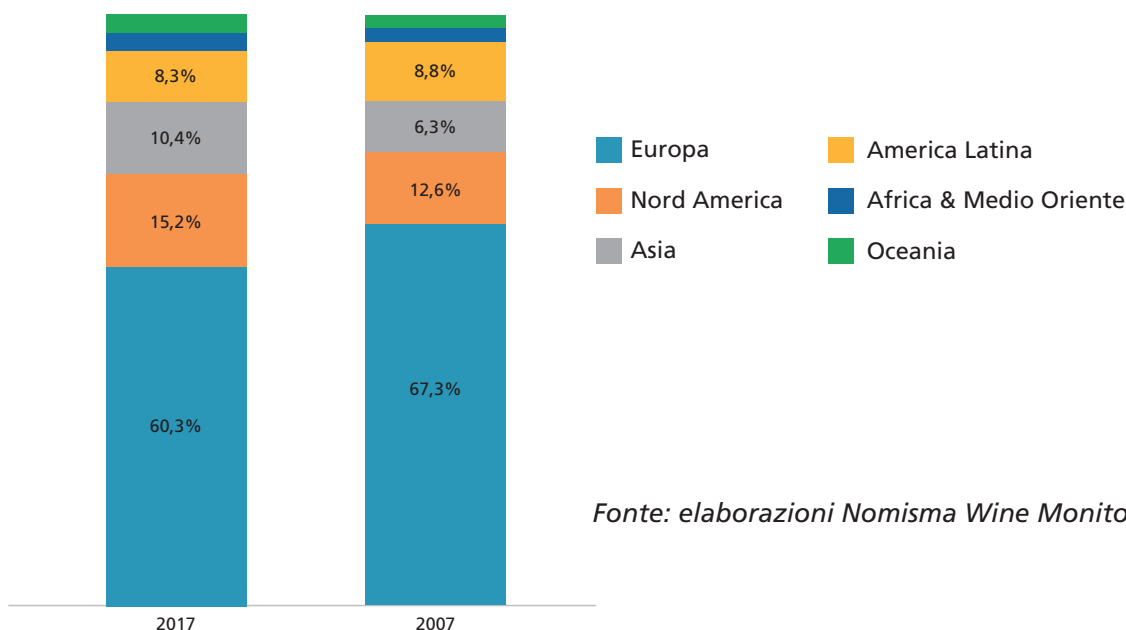


1.1. MERCATO GLOBALE: 1 BOTTIGLIA SU 2 VA ALL'EXPORT

Vent'anni fa, la propensione all'export (misurata come rapporto tra volumi di vino esportati e prodotti) dell'Italia e della Spagna era pari al 27%, quella francese al 22%. Oggi, l'Italia esporta il 46% della propria produzione di vino, la Spagna il 62%, la Francia il 35%.

La crescita dell'export non è stata solo una scelta delle imprese finalizzata a collocare il proprio vino nei mercati più profittevoli, ma una strada obbligata per la sopravvivenza dell'impresa stesse, alla luce dei cambiamenti intervenuti nei consumi interni descritti precedentemente. Non solo. Accanto a tale "cambiamento di rotta", se ne è aggiunto un altro, vale a dire l'ulteriore spostamento dei consumi dai mercati di prossimità (Europa) a quelli più distanti geograficamente. Basti pensare che dieci anni fa, nel continente europeo si concentrava il 67% dei consumi mondiali di vino, oggi tale incidenza è scesa al 60%. All'opposto, il peso del continente asiatico è cresciuto dal 6% al 10% (figura 1).

Figura 1 - Evoluzione dei consumi mondiali di vino per area (% sui volumi)

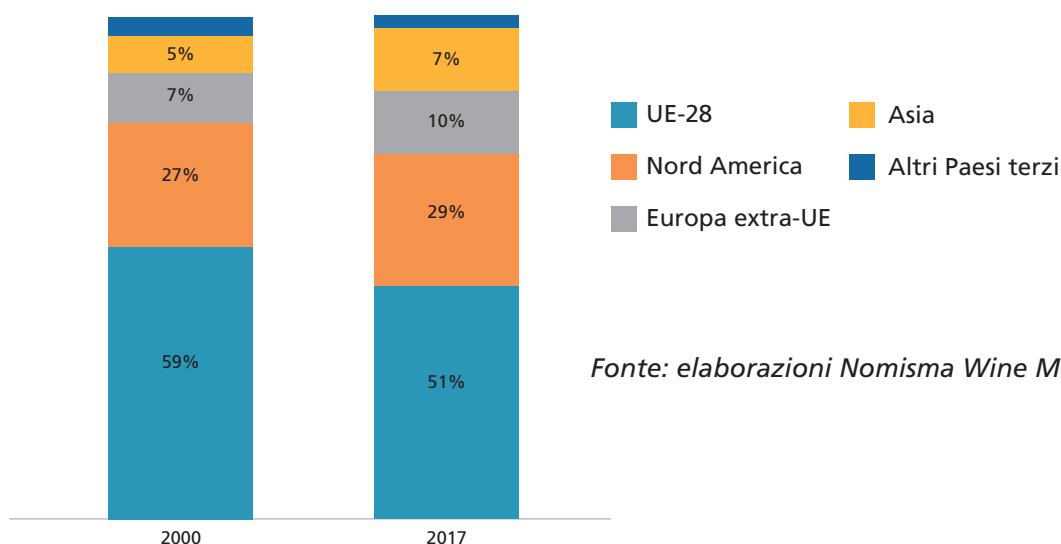


Fonte: elaborazioni Nomisma Wine Monitor su dati OIV.

Accanto a queste "migrazioni" dei consumi si è parallelamente assistito ad una crescita delle importazioni di vino, anche in quei mercati dove la produzione nazionale è comunque significativa (si pensi agli Stati Uniti, dove i $\frac{3}{4}$ dei consumi riguardano vini locali). La reazione delle imprese italiane a questi cambiamenti di mercato sono facilmente desumibili dalla variazione intervenuta nell'export sia per quanto riguarda i paesi di destinazione (figura 2) che le tipologie di vini esportati (figura 3).

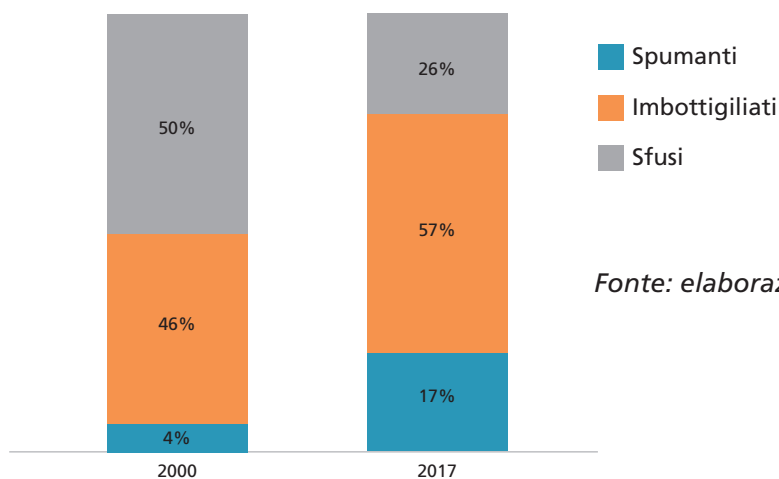
Infatti, guardando la figura 2 si evince come i mercati dei paesi terzi abbiano assunto una maggior rilevanza per le esportazioni dei nostri vini, con particolare riferimento al Nord America e al continente asiatico. Contestualmente, dalla figura 3, si desume come la vendita oltre frontiera di vini sfusi, nell'arco degli ultimi diciassette anni, si sia ridotta dal 50% al 26% dei volumi esportati, mentre contestualmente è aumentata quella degli spumanti (dal 4% al 17%).

Figura 2 - Export di vino italiano per area di destinazione (% sui valori): un confronto 2000 vs 2017



Fonte: elaborazioni Nomisma Wine Monitor su dati Istat.

Figura 3 - Export di vino italiano per tipologia (% sui volumi)



Fonte: elaborazioni Nomisma Wine Monitor su dati Istat.

Chiaramente queste evoluzioni (mercato/tipologia) hanno comportato rilevanti sforzi da parte delle imprese vinicole italiane (in particolare per quelle più piccole e meno strutturate) per soddisfare le esigenze di consumatori e operatori commerciali diversi da mercato a mercato, con nuove competenze richieste. Si tratta di uno sforzo che continua tuttora e che finisce con l'interessare un numero sempre più elevato di aziende alla luce delle evoluzioni in atto sia sul mercato nazionale che su quello estero, quest'ultimo contraddistinto da un maggior protagonismo dei consumatori dei paesi asiatici (Cina in primis), vale a dire da popolazioni molto più distanti dalle nostre affinità culturali e tradizionali (oltre che linguistiche) rispetto a quelle dei paesi europei.



1.2. GLI ALTRI FATTORI DI CAMBIAMENTO DELLO SCENARIO: DAI GUSTI DEI MILLENNIALS ALLA DIGITALIZZAZIONE DELLE VENDITE E DEI PROCESSI PRODUTTIVI

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

Per quanto riguarda i Millennials occorre evidenziare come ad oggi in Italia questa fascia di popolazione sia responsabile solamente dell'11% dei volumi di vino consumato, essendo la gran parte di questi sostenuta dai Baby Boomers (consumatori con età compresa tra 56 e 65 anni). Tuttavia sono proprio i Millennials (coloro nati a cavallo tra gli anni 80 e i 2000) la generazione su cui puntare e che in Italia tra qualche anno prenderà il posto di quei consumatori che nel tempo hanno seguito un approccio più tradizionale, che assegna al vino un ruolo più strettamente funzionale (di alimento). Senza tralasciare il fatto che in altri paesi esteri, come gli Stati Uniti, questa generazione rappresenta già la componente più importante per le vendite di vino, essendo responsabile di oltre il 40% dei volumi consumati. La conoscenza dei gusti e delle abitudini di consumo dei Millennials è quindi fondamentale per comprendere le opportunità ed anticipare i cambiamenti che si stanno manifestando sul mercato. Evoluzioni che derivano dallo specifico approccio che questa generazione manifesta: i Millennials consumano vino soprattutto nelle occasioni fuori casa presso ristoranti/enoteche/wine bar e in particolare nel momento dell'aperitivo; nella scelta del vino sono guidati soprattutto dalla tipologia (bianco/rosso, frizzante/fermo, ecc.) e, in secondo luogo, da paese/territorio di origine (indicato dal 21% come primo fattore determinante nell'acquisto). Inoltre i consumatori più giovani si dimostrano maggiormente influenzati dal packaging (e dall'etichetta) e dal consiglio di amici/negozianti e sono più attenti a caratteristiche che richiamano la "naturalità".

E proprio il tema della "naturalità" rappresenta un altro dei fattori più rilevanti alla base dei cambiamenti nello scenario di mercato del vino, riscontrabile non solo in Italia ma in larga parte dei paesi importatori, tra cui Stati Uniti, Canada, Svezia, Norvegia, Germania e Svizzera, tanto per citarne alcuni. All'interno di questo trend, l'espressione più rappresentativa è sicuramente data dai vini biologici e dal successo che stanno riscontrando nelle vendite. Basti pensare che, in Italia (mercato contraddistinto da cali strutturali dei consumi di vino) nel 2016 le vendite di vino biologico hanno raggiunto complessivamente 275 milioni di euro, registrando un +34% rispetto al 2015. Il mercato interno (considerando tutti i canali: GDO, canali specializzati in prodotti biologici, enoteche, ristorazione/wine bar, vendita diretta...) vale oggi il 30% del totale (83 milioni di euro, +22% rispetto al 2015), mentre il rimanente 70% riguarda esportazioni di vino bio per un totale di 192 milioni di euro (+40% rispetto al 2015) che finiscono principalmente in quei mercati citati sopra e più "sensibili" alle tematiche collegate alla tutela ambientale.

Un ulteriore fenomeno che sta assumendo sempre più importanza per le vendite di vino in Italia - ma che in altri paesi esteri come Francia e Stati Uniti rappresenta una realtà consolidata - è quello dell'enoturismo. L'offerta enogastronomica di un territorio risulta infatti sempre più determinante nella scelta della destinazione di turisti ed escursionisti italiani e stranieri. Lo dimostrano anche i dati Istat riguardanti gli arrivi di turisti per destinazione che evidenziano come i territori tipicamente vocati alla produzione di vini negli ultimi sette anni siano stati interessati da variazioni molto significative (+125% di arrivi nel territorio di Montalcino, +64% nel Barolo, contro una media italiana del +25%). È evidente come la capacità delle imprese di rispondere a queste tendenze/preferenze da parte dei turisti

ed escursionisti (dove la componente estera è rilevante) rappresenti un'opportunità di crescita del proprio business dai risvolti molto interessanti, sia per quanto riguarda la maggior profittabilità del "canale" (vendita diretta senza intermediari) che in merito alla promozione e reputazione che anche un'azienda di dimensioni medio-piccole può costruirsi sul mercato internazionale.

Infine, a conclusione di questa breve descrizione dei principali fattori evolutivi dello scenario di mercato del vino, occorre segnalare la diffusione delle nuove tecnologie digitali sia per quanto riguarda i canali di vendita (e-commerce) che i processi produttivi ed organizzativi afferenti la gestione aziendale (agricoltura di precisione e tecnologie abilitanti di industria 4.0). Per quanto riguarda le vendite online, sebbene in Italia l'incidenza sul totale dei consumi sia ancora marginale (circa il 2%), non vi è dubbio che si tratti di un fenomeno in crescita e che, al pari di quanto sta avvenendo in altri mercati esteri dove i volumi movimentati sono ben più alti (si pensi che in Cina, ad esempio, circa il 20% delle vendite di vino avviene attraverso l'e-commerce), nei prossimi anni si assisterà ad uno sviluppo ulteriore di questo canale. Proprio in ragione di questa presunta crescita, secondo un'indagine Nomisma Wine Monitor realizzata nel 2017 su un campione di oltre 300 imprese vinicole, il 50% delle aziende vende già online i propri vini (direttamente o tramite siti specializzati) e un ulteriore 17% ha intenzione di ricorrere, entro tre anni, a questo canale.

Contestualmente, vale la pena segnalare come anche sul fronte dei processi produttivi ed organizzativi delle imprese vinicole (dalla coltivazione dell'uva in vigneto alla gestione della logistica e della produzione in cantina) si stiano sempre più diffondendo strumenti e tecnologie (dai droni ai GPS, dall'internet of things ai big data analytics) che permettono alle imprese vantaggi sia sul lato del risparmio di costo (efficienza) sia sul fronte di maggiori rese e controlli della qualità del prodotto finito. Una diffusione che interessa le imprese vitivinicole e che, come emerso nell'indagine diretta i cui risultati sono descritti di seguito, rappresenterà sempre più un'innovazione imprescindibile per la competitività delle stesse aziende.



2. I FABBISOGNI DI COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ NELLE IMPRESE VITIVINICOLE

Lo scenario competitivo descritto nel precedente capitolo richiede alle imprese vitivinicole un processo di adeguamento che consenta loro di poter fare affidamento su competenze e strutture organizzative che siano in grado di sostenere le mutevoli sfide che il mercato globale propone. Le imprese devono dunque disporre di informazioni e strumenti oltre che di competenze e professionalità in linea con le esigenze della moderna competizione nel mercato del vino. Per questo motivo assume valenza strategica comprendere con precisione i fabbisogni delle imprese vitivinicole non solo in termini di capitale umano e profili operativi richiesti, ma anche di strumenti e competenze interne.

2.1. PREMESSA: OBIETTIVI E METODOLOGIA DELLA SURVEY SULLE AZIENDE VITIVINICOLE

Nomisma-Wine Monitor, in collaborazione con Enapra e Intesa Sanpaolo Formazione, ha perseguito l'obiettivo di evidenziare le attuali strategie e i fabbisogni futuri delle imprese vitivinicole italiane mediante la progettazione e implementazione di una indagine ad hoc. La survey, infatti, è l'unico strumento efficace per analizzare il punto di vista delle imprese sui temi relativi ai grandi cambiamenti in atto negli ultimi anni e per ricostruire quindi un profilo approfondito e dettagliato dei comportamenti e dei bisogni delle imprese vitivinicole in merito a tematiche quali innovazione, internazionalizzazione, ricambio generazionale, nuove tecnologie in agricoltura.

L'assunto alla base dello studio è che le imprese debbano avere un approccio strategico che metta al centro il ruolo



dell'innovazione (organizzativa, di processo, di marketing) e della formazione quali elementi per migliorare le competenze (tecniche, professionali, conoscitive) a tutti i livelli della gerarchia aziendale, garantendo quindi all'intero sistema di impresa una crescita equilibrata tra fase produttiva ed organizzativa, così da perseguire con la massima efficacia gli obiettivi strategici aziendali e soprattutto stare al passo con i cambiamenti di mercato.

Di seguito si descrive brevemente la metodologia di indagine adottata per perseguire gli obiettivi sopra enunciati. L'indagine è stata realizzata nel periodo tra il 01/12/2017 e il 09/03/2018, coinvolgendo un campione di 105 aziende su tutto il territorio nazionale.

Alle aziende è stato somministrato un questionario di tipo strutturato a prevalente risposta semichiusa della durata media di 12 minuti con modalità CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), attraverso una maschera di rilevazione online.

Il questionario di rilevazione ha dedicato specifiche sezioni di indagine per intercettare obiettivi e fabbisogni relativi a ciascun aspetto strategico precedentemente descritto:

- Posizionamento e fabbisogni delle aziende vitivinicole italiane sui mercati esteri
- Innovazioni introdotte in azienda e da introdurre (sia sul fronte produttivo che commerciale) con focus su strumenti per l'agricoltura di precisione
- Percezione e prospettive relative al passaggio generazionale in azienda
- Fabbisogni in termini di competenze e professionalità percepite e richieste in azienda per la competitività e sostenibilità economica dell'impresa.

2.2. I RISULTATI DELL'INDAGINE

Nei paragrafi successivi si riportano i principali risultati relativi a ciascuna sezione del questionario¹.

2.2.1. CARATTERISTICHE STRUTTURALI ED ECONOMICHE DELL'AZIENDA

Per interpretare in maniera corretta le opinioni ed intercettare i fabbisogni emersi dalla ricerca, è necessaria una preventiva analisi strutturale delle imprese del campione. Nel presente paragrafo si riportano alcune caratteristiche delle aziende intervistate.

La gran parte delle aziende intervistate è integrata, cioè svolge, contemporaneamente, più attività all'interno del ciclo di coltivazione-produzione-vendita (72% presidia l'intera fase di filiera, dalla produzione di uve alla vendita di vino imbottigliato). Considerando ciascuna fase singolarmente: in totale l'85% delle aziende produce uva, l'87% produce vino e il 96% commercializza il proprio vino (più dell'80% vende sia sfuso che imbottigliato).

La quasi totalità delle imprese (92%) produce vino coperto da un'indicazione geografica (DOP/IGP). La vendita diretta in azienda riguarda otto aziende su dieci. Il 38% adotta tecniche di lotta integrata mentre il 32% produce vini biologici.

La distribuzione geografica delle aziende intervistate evidenzia meno della metà delle imprese localizzata al Nord (49%), mentre il restante 51% ripartita tra Centro (33%) e Sud (18%).

Il campione di aziende intervistate si posiziona al di sopra della media nazionale considerando alcuni parametri economici rilevati nel questionario di indagine e relativi al 2017: 1,5 milioni di euro di fatturato contro una media nazionale di circa 200 mila euro².

¹ Alcuni risultati vengono presentati considerando separatamente la prima risposta in ordine di importanza (% di aziende che selezionano una risposta come prima in classifica all'interno di una lista di item) e la risposta multipla (% totale di citazioni calcolata sul totale delle aziende rispondenti).

² Stime Nomisma su dati Mediobanca (Valore della produzione) e Agea (numero di cantine).

2.2.2. LE AZIENDE VITIVINICOLE ITALIANE SUI MERCATI ESTERI

Uno dei temi più rilevanti approfonditi nella ricerca è quello dell'export: capire come le imprese vitivinicole italiane si muovano sui mercati esteri e quali siano le strategie da mettere in atto per rafforzare il posizionamento su nuovi mercati e canali di sbocco nei prossimi anni è determinante per intercettare le esigenze ed i fabbisogni delle aziende italiane.

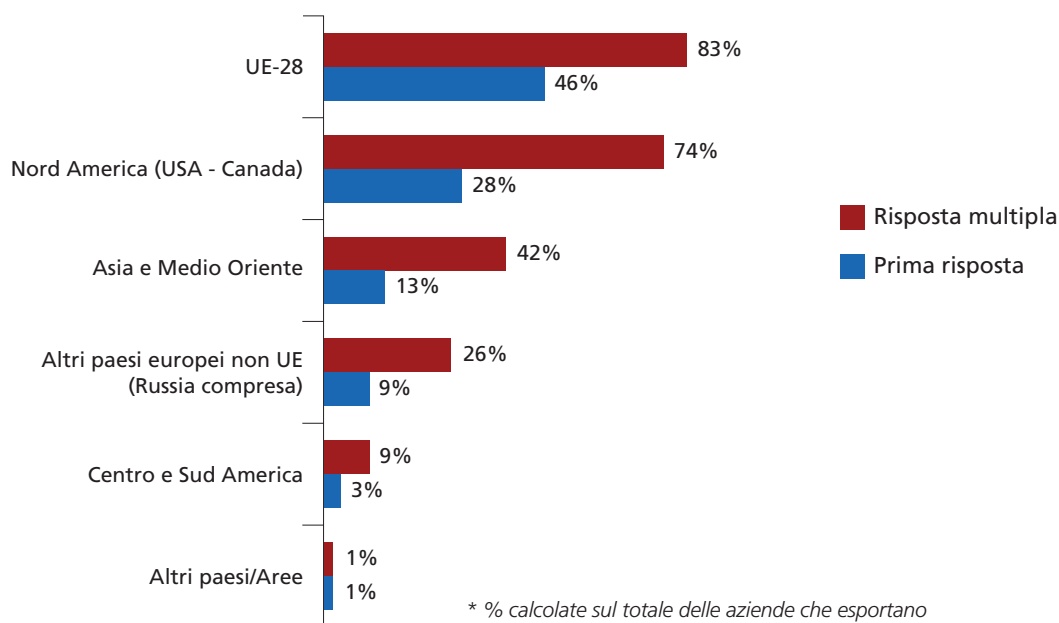
Come preannunciato nel Capitolo 1, in contrapposizione all'andamento del mercato italiano, cresce la richiesta di vino in molti paesi esteri. Non sorprende, dunque, che nel 2017 il 75% delle imprese intervistate abbia esportato i propri vini.

Ma quali sono gli ostacoli che limitano le imprese che oggi non esportano? Innanzitutto difficoltà legate alla struttura economica dell'azienda stessa: un quarto delle aziende che oggi non esporta rileva come primo limite all'internazionalizzazione l'inadeguatezza delle proprie capacità finanziarie necessarie all'investimento sui mercati esteri (rete commerciale, funzioni aziendali).

Altri aspetti rilevanti evidenziati da chi oggi vende solo sul mercato interno riguardano le difficoltà nei rapporti con la distribuzione estera (limiti logistici, organizzativi e di comunicazione vengono descritti come prioritari dal 22% delle aziende non esportatrici - anche se complessivamente oltre il 50% li indica comunque come propri punti di debolezza) e la scarsa conoscenza dei mercati da presidiare (per il 48% rappresenta un vincolo aziendale all'esportazione - per il 17% è il primo deterrente).

Analizzando esclusivamente le imprese esportatrici, l'indagine ha messo in evidenza una propensione all'export pari al 26% e una tendenza prevalente verso il mercato europeo: il 46% indica i paesi UE-28 come principale sbocco e un ulteriore 9% altri paesi extra UE (complessivamente quindi il 55% delle aziende ha come primo mercato di riferimento l'Europa). Tra i mercati terzi spicca in maniera netta il Nord-America (USA e Canada sono il principale riferimento per il 28% delle aziende export-oriented - i due mercati accolgono comunque complessivamente quasi il 75% delle aziende intervistate) (Figura 4).

Figura 4 – Principali mercati di destinazione*



* % calcolate sul totale delle aziende che esportano

Fonte: elaborazioni Nomisma Wine Monitor su dati Istat.



Tra gli aspetti strategici da mettere in atto per affrontare il mercato estero, ma ritenuti insoddisfacenti o addirittura gravemente insufficienti dalle imprese sono stati segnalati soprattutto i rapporti con la distribuzione estera (importatori, grossisti, retailer e Food Service - 48%), seguiti dalla carenza di sostegno finanziario per la fase commerciale (fiere e altri strumenti promozionali - 43%) e produttiva (mantenimento volumi, qualità ecc... - 39%).

La forte necessità di strumenti che implementino le competenze e il quadro strategico delle imprese in fase di internazionalizzazione si evince anche dalle segnalazioni relative ad una scarsa conoscenza dei consumatori, competitors e prezzi del vino sui mercati esteri da presidiare (36%) (Figura 5).

Figura 5 – Valutazione degli aspetti strategici sui mercati esteri (% di aziende che giudicano “insoddisfacente” o “gravemente insufficiente” ciascun aspetto)*



* % calcolate sul totale delle aziende che esportano

Fonte: elaborazioni Nomisma Wine Monitor su dati Istat.

Guardando al futuro, complessivamente 9 aziende su 10 prevedono di esportare i propri vini nei prossimi due anni; quelle export oriented intendono individuare nuovi mercati di sbocco (65% punterà a questo obiettivo) o ampliare la gamma di vini offerti (22%) come strategie per rafforzare la propria posizione all'estero.

Relativamente ai mercati di sbocco più promettenti nel prossimo triennio, le aziende non hanno dubbi e citano spontaneamente gli Stati Uniti (36%).

2.2.3. INNOVAZIONE E AGRICOLTURA 4.0

Per cogliere al meglio i cambiamenti di mercato, in agricoltura così come nell'industria, una delle leve strategiche è quella dell'innovazione. Le nuove tecnologie e gli strumenti tipici dell'agricoltura di precisione sono oggi solo l'ultimo step di un percorso assai complesso, fatto di una serie di investimenti che le aziende devono implementare per il raggiungimento di maggiori livelli di efficienza.

In base ai risultati della survey, otto aziende su dieci hanno introdotto innovazioni di prodotto/di processo nel corso degli ultimi tre anni. Le innovazioni più rilevanti hanno riguardato le attrezzature (per il 72% delle aziende).

Il 50% ha indicato invece come forma di innovazione il processo di internazionalizzazione dell'azienda ed il 44% ha investito in percorsi di formazione.

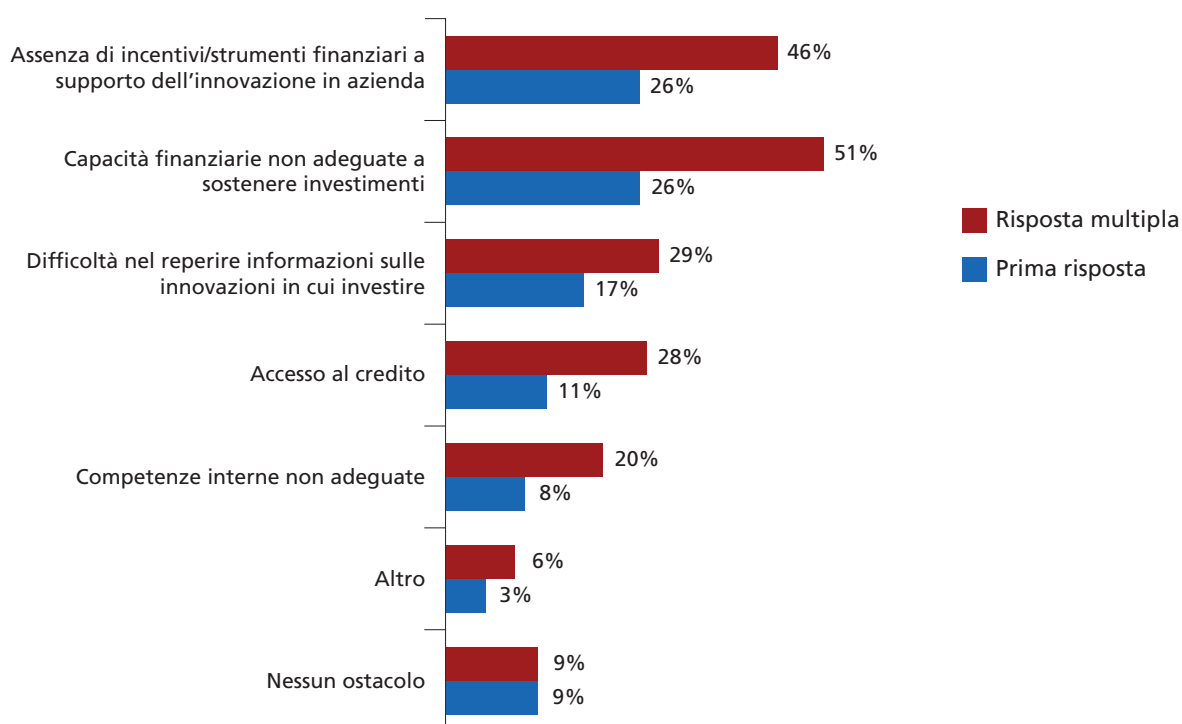
Le imprese che non hanno effettuato investimenti in innovazione non lo hanno fatto a causa di problemi strutturali. D'altra parte, in base alle dichiarazioni fornite, le imprese che faranno investimenti in innovazione sono destinate a crescere fino a raggiungere l'87% nei prossimi anni.

Nonostante il quadro sia positivo in chiave prospettica, le aziende muovono alcune perplessità legate agli ostacoli alla realizzazione di innovazioni in azienda (Figura 6): per oltre la metà, le problematiche maggiori sono innanzitutto di tipo economico (il 26% lamenta l'assenza di incentivi o strumenti a supporto e un ulteriore 26% una dimensione finanziaria non adeguata).

La difficoltà nel reperire informazioni è stata indicata dal 29% di imprese (17% come prima risposta in ordine di importanza) come vincolo alla realizzazione di innovazioni. L'inadeguatezza delle competenze interne è stata motivo di mancata innovazione per un quinto (20%) delle imprese.

In questa logica, la formazione costituisce sicuramente un'importante risposta alle problematiche evidenziate.

Figura 6 – Ostacoli alla realizzazione di investimenti in innovazione*



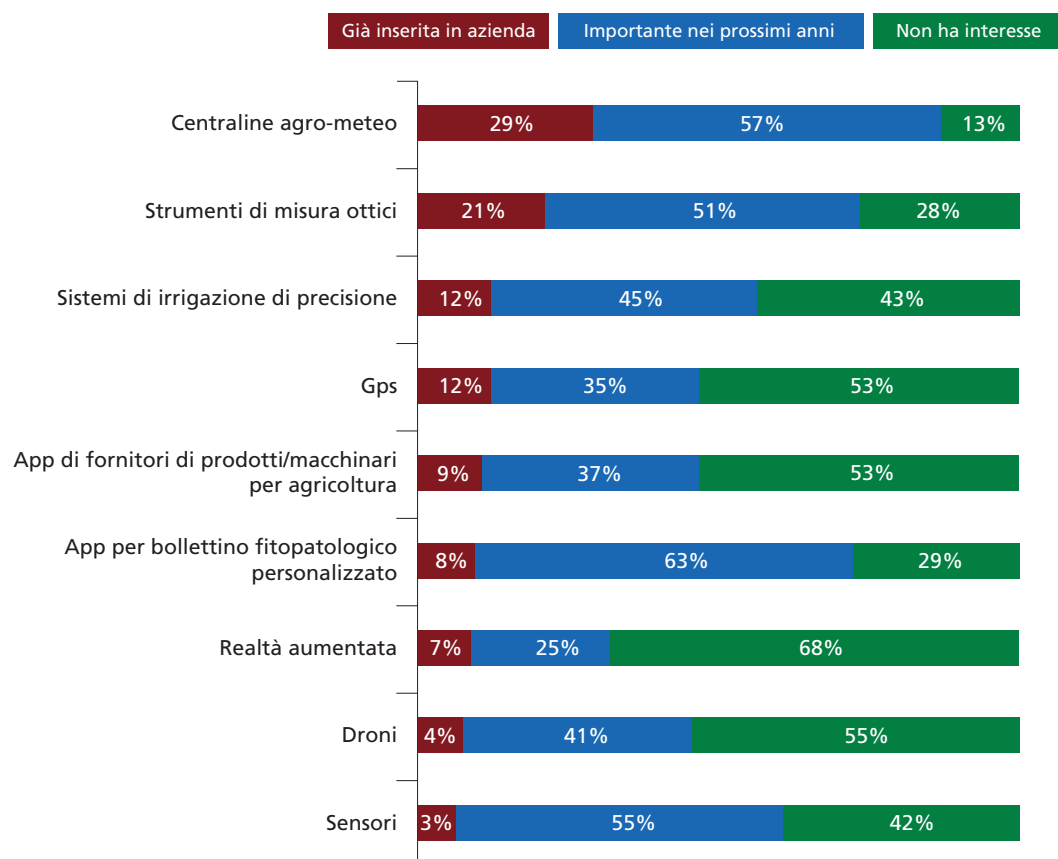
* % calcolate sul totale delle aziende che esportano

Fonte: elaborazioni Nomisma Wine Monitor su dati Istat.



All'interno della sezione del questionario sugli investimenti in innovazione, è stato ricavato un approfondimento dedicato alle sole imprese che presidiano la fase agricola per indagare posizionamento e percezione dell'agricoltura 4.0 (Figura 7).

Figura 7 – Agricoltura di precisione: posizionamento e percezione delle aziende*



* % calcolate sul totale delle aziende che presidono la fase di produzione uve

Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta.

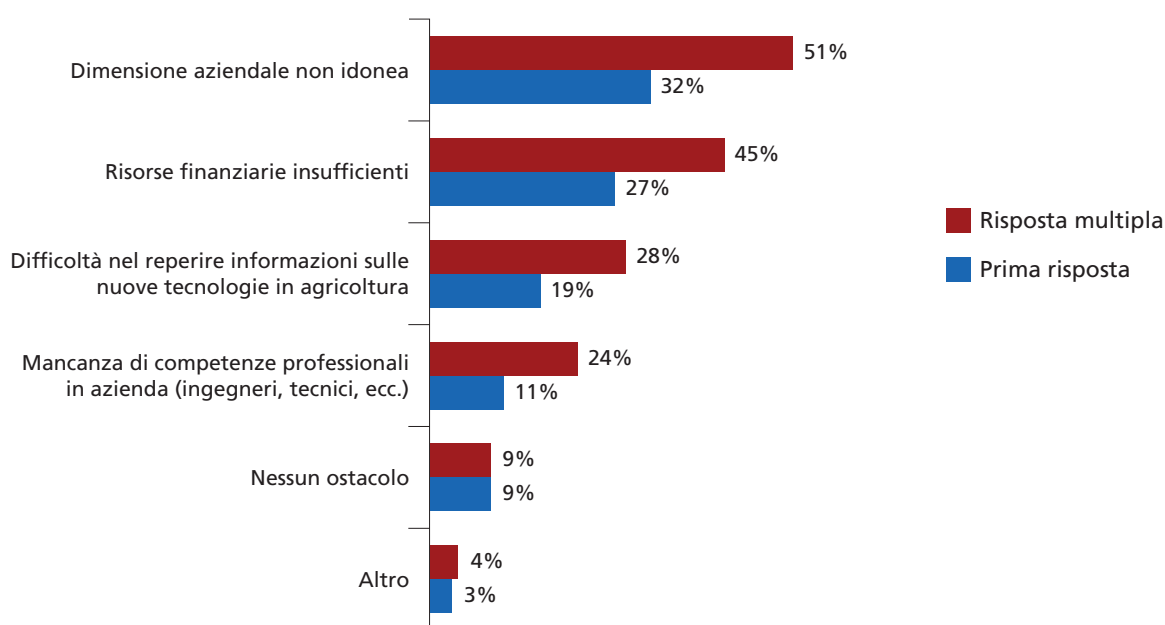
Il tema dell'agricoltura di precisione è stato preso in considerazione dalla maggioranza delle aziende (62% delle aziende viticole), il restante 36% non lo ha ancora affrontato e solo l'1% delle aziende si dichiara totalmente disinteressato al tema.

Di fronte ad un elenco di alcune tecnologie presenti oggi in agricoltura, le aziende evidenziano un diffuso interesse. In tema di sistemi applicati all'informazione, le App che, sulla base delle indicazioni di contesto aziendale possono arrivare a generare bollettini fitopatologici personalizzati, sono l'innovazione ritenuta in assoluto più importante nei prossimi anni dalle imprese (63%). Le centraline agro-meteo per il rilievo puntuale di tutti quei parametri che influenzano terreno e piante (radiazione solare, umidità...) raccolgono interesse da parte del 57% delle aziende vinicole. Valutazioni positive riscuotono inoltre i sensori per il monitoraggio di informazioni legate alle colture (insorgenza di malattie, fabbisogno idrico ecc...), citati dal 55% delle aziende quale tecnologia da adottare nei prossimi anni e gli strumenti di misura ottici (51%).

Tra le tecnologie con meno appeal si segnala la realtà aumentata (cioè l'arricchimento della percezione sensoriale umana mediante informazioni veicolate tramite appositi visori), non interessante per il 68% delle imprese. Meno netto è il giudizio sui droni, considerati importanti dal 41% delle imprese, ma che ancora non suscitano l'interesse di un ulteriore 55% di intervistati.

Il principale ostacolo all'introduzione di nuove tecnologie da parte di un terzo delle imprese produttrici di uve è la dimensione aziendale, ritenuta inadatta per l'innovazione complessivamente da poco più della metà delle imprese (51%). A seguire, le risorse economiche insufficienti (complessivamente il 45% investirebbe in agricoltura 4.0 se avesse la possibilità di accedere a strumenti finanziari) e la mancanza di informazioni disponibili sull'applicazione delle nuove tecnologie in agricoltura (28%) sono considerati ostacoli importanti alla diffusione delle innovazioni. La carenza di competenze professionali (ingegneri, tecnici) è stata indicata da un ulteriore 24% di imprese come vincolo all'innovazione (Figura 8).

Figura 8 – Principali ostacoli all'introduzione delle "nuove tecnologie"*



* % calcolate sul totale delle aziende che presiedono la fase di produzione uve

Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta

2.2.4. IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

Il ricambio generazionale è un problema che le imprese vitivinicole da sempre si trovano ad affrontare. La gestione a carattere familiare è infatti tipica in generale delle aziende italiane: circa il 70% delle imprese con un fatturato compreso tra 20 e 50 milioni di euro è a matrice familiare³, e la quota cresce via via se si considerano quelle di piccole dimensioni, le imprese del settore agroalimentare e quelle che presidiano le fasi più a valle della filiera.

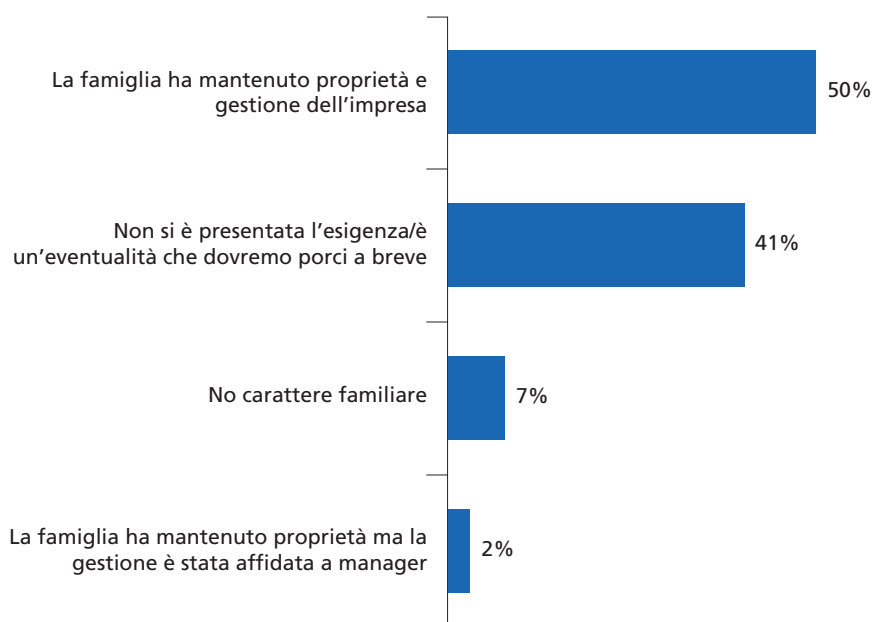
³ Osservatorio Aub, 2017



Riuscire a gestire nel modo più corretto il momento della successione è quindi fondamentale per assicurare la stabilità e lo sviluppo dell'impresa stessa. Garantire la continuità dei risultati durante la fase di transizione e formare le competenze manageriali nella nuova generazione sono strumenti necessari per trasformare il passaggio generazionale da una possibile criticità ad un'opportunità di sviluppo ed innovazione per l'azienda.

L'indagine ha esplorato nel dettaglio la percezione delle aziende vitivinicole italiane riguardo questo tema (Figura 9): più della metà (52%) ha già affrontato il passaggio generazionale - e nella stragrande maggioranza dei casi la famiglia ha mantenuto la proprietà e la gestione dell'impresa - mentre la restante quota si divide tra imprese che dovranno a breve scontrarsi con questo cambiamento (41%) e altre che, invece, non sono a conduzione familiare (7%).

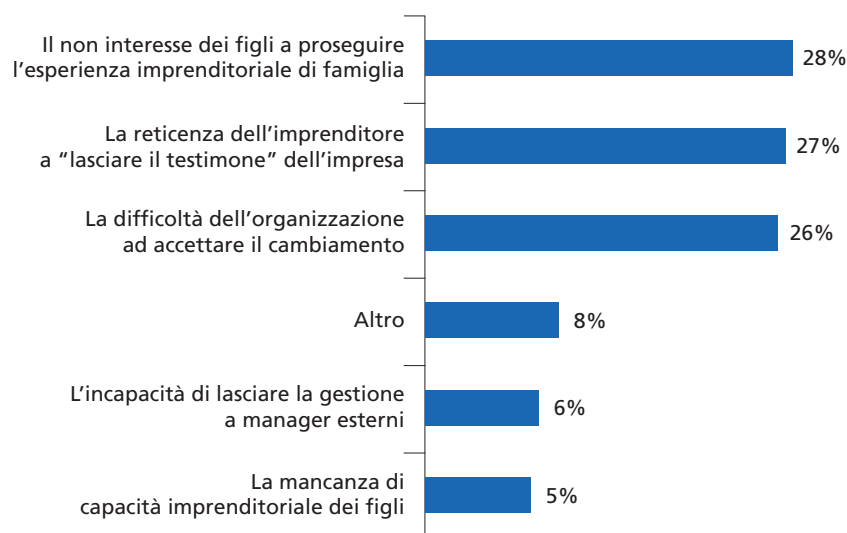
Figura 9 – Come le imprese hanno affrontato il passaggio generazionale



Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta

In base alla propria esperienza, le aziende vitivinicole intervistate hanno riscontrato diversi scogli durante la transizione da vecchia a nuova generazione (Figura 10). Tra tutti, emergono tre principali ostacoli: la mancanza di interesse da parte dei figli a proseguire l'esperienza imprenditoriale della famiglia (28%), la riluttanza dell'imprenditore a lasciare il comando dell'impresa (27%) e la difficoltà dell'organizzazione ad accettare il cambiamento nella guida del business (26%).

Figura 10 – Problemi legati al passaggio generazionale



***"Altro" si riferisce alle risposte di imprese a carattere cooperativo o altri tipi di aziende non a gestione familiare*

Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta

In relazione ai processi aziendali che si attivano durante i percorsi legati al cambio generazionale, Enapra e Intesa Sanpaolo Formazione sono da tempo impegnati nell'offrire specifici percorsi formativi e di mentoring.

2.3. CONCLUSIONI: COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ RICHIESTE PER LA COMPETITIVITÀ E LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA DELL'IMPRESA

L'accesso ai mercati esteri, gli investimenti in innovazione e la corretta gestione del passaggio generazionale sono solo alcune tra le leve strategiche necessarie per affrontare i cambiamenti di mercato in atto enunciati nel Capitolo 1. Per interpretare i fabbisogni di competenze e professionalità per il mantenimento nel tempo della competitività e della sostenibilità economica delle imprese, occorre però anche capire quali sono le strategie aziendali dal punto di vista produttivo, organizzativo e commerciale che le aziende intendono intraprendere nei prossimi anni (Figura 11) e quali i punti di debolezza che percorsi formativi ad hoc potrebbero colmare.

In riferimento alla strategia aziendale di medio periodo (prossimi 5 anni), le imprese hanno espresso come prioritario l'accesso a nuovi mercati (22% lo indica come primo obiettivo da perseguire; il 61% complessivamente lo enuncia comunque tra quelli su cui puntare) a conferma della tendenza di un mercato sempre più globale per i vini Made in Italy.

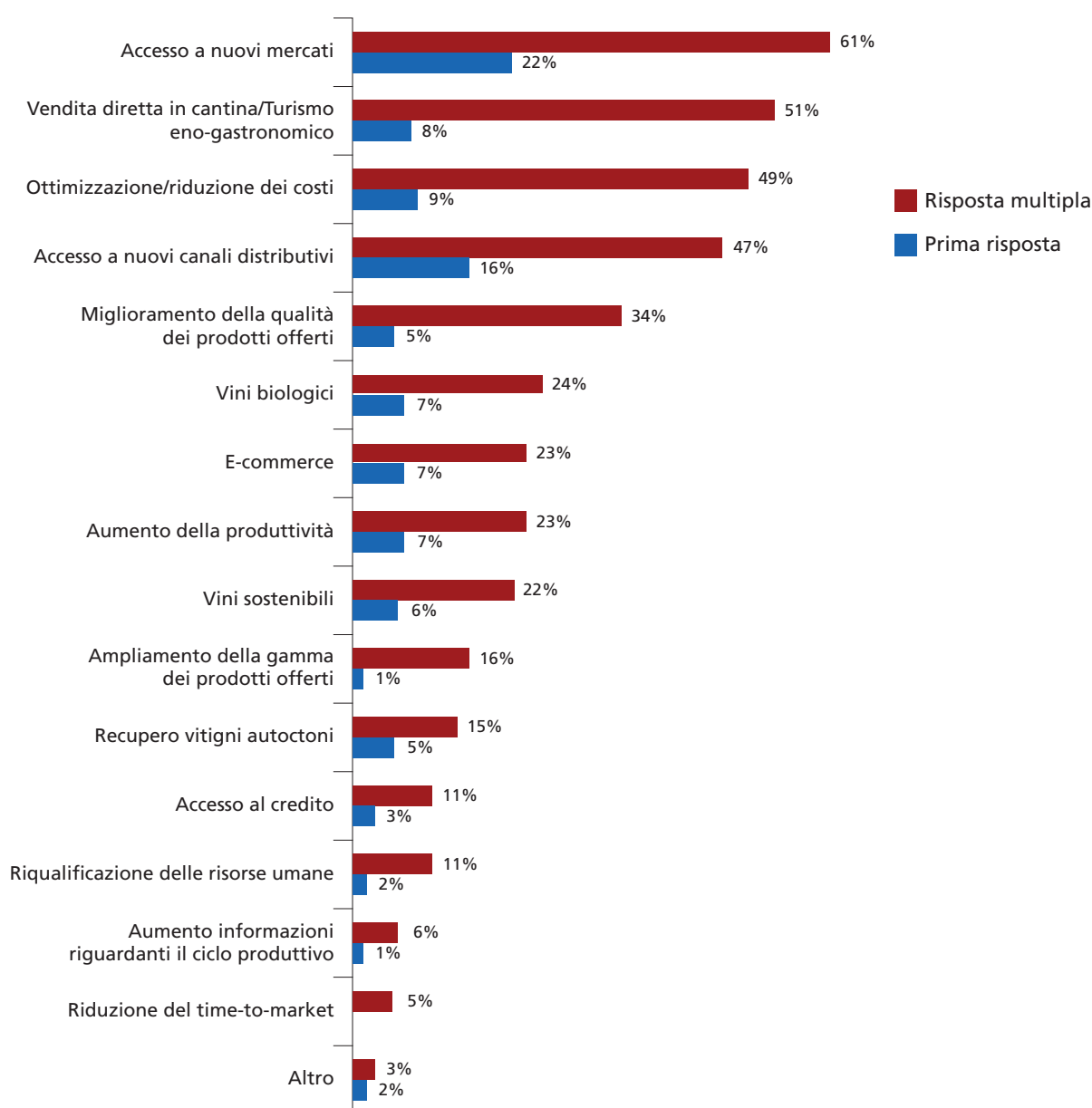
Nuovi confini per il vino italiano portano con sé la necessità di presidiare anche nuovi canali distributivi attraverso cui veicolare il prodotto (il 16% delle aziende mette al primo posto questo punto nella lista delle strategie future e il 47% è d'accordo ad ogni modo con il fatto che sia un obiettivo da perseguire), al fine di intercettare al meglio le peculiarità di ciascun mercato e dei relativi consumatori.



In linea con le tendenze in atto su tutti i mercati, la vendita diretta in cantina - e quindi il turismo eno-gastronomico - è un altro fattore strategico (secondo l'8% è una priorità, ma si diffonde tra più della metà delle aziende la convinzione che sia un trend da seguire).

Senza tralasciare gli obiettivi di natura più strutturale come l'ottimizzazione delle risorse e dei costi (9% e 49%) e il miglioramento della qualità dei prodotti offerti (5% e 34%), altri due trend che le imprese non intendono sottovalutare sono quello del vino biologico (7% e 24%) e quello dell'e-commerce (7% e 23%).

Figura 11 – I fattori strategici per le aziende nei prossimi cinque anni



Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta

La valutazione della disponibilità all'interno dell'organizzazione d'impresa delle professionalità e competenze necessarie a perseguire gli obiettivi strategici precedentemente ricordati ha però messo in luce alcune mancanze (Figura 12).

Figura 12 – Confronto tra obiettivi e competenze

OBIETTIVO AZIENDALE	% AZIENDE* CHE GIUDICANO IMPORTANTE L'OBIETTIVO NEI PROSSIMI 5 ANNI	% AZIENDE* CHE GIUDICANO LE COMPETENZE INSUFFICIENTI PER RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO
Accesso a nuovi mercati	61%	40%
Vendita diretta/turismo enogastronomico	51%	16%
Ottimizzazione/riduzione costi	49%	24%
Accesso a nuovi canali distributivi	47%	51%
Miglioramento qualità prodotti offerti	34%	3%
Vino biologico	24%	24%
E-commerce	23%	35%

**% calcolate su aziende che vogliono raggiungere ciascun obiettivo*

Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta

In sintesi, a fronte di un 61% di imprese che ha indicato come obiettivo importante nei prossimi cinque anni l'accesso a nuovi mercati, vi è un 40% che ritiene insufficienti le competenze di cui dispone in questo momento per perseguire questo obiettivo. Allo stesso modo, oltre la metà degli intervistati (51%) non ritiene di disporre degli strumenti adatti per accedere a nuovi canali distributivi (obiettivo indicato come importante dal 47% delle imprese).

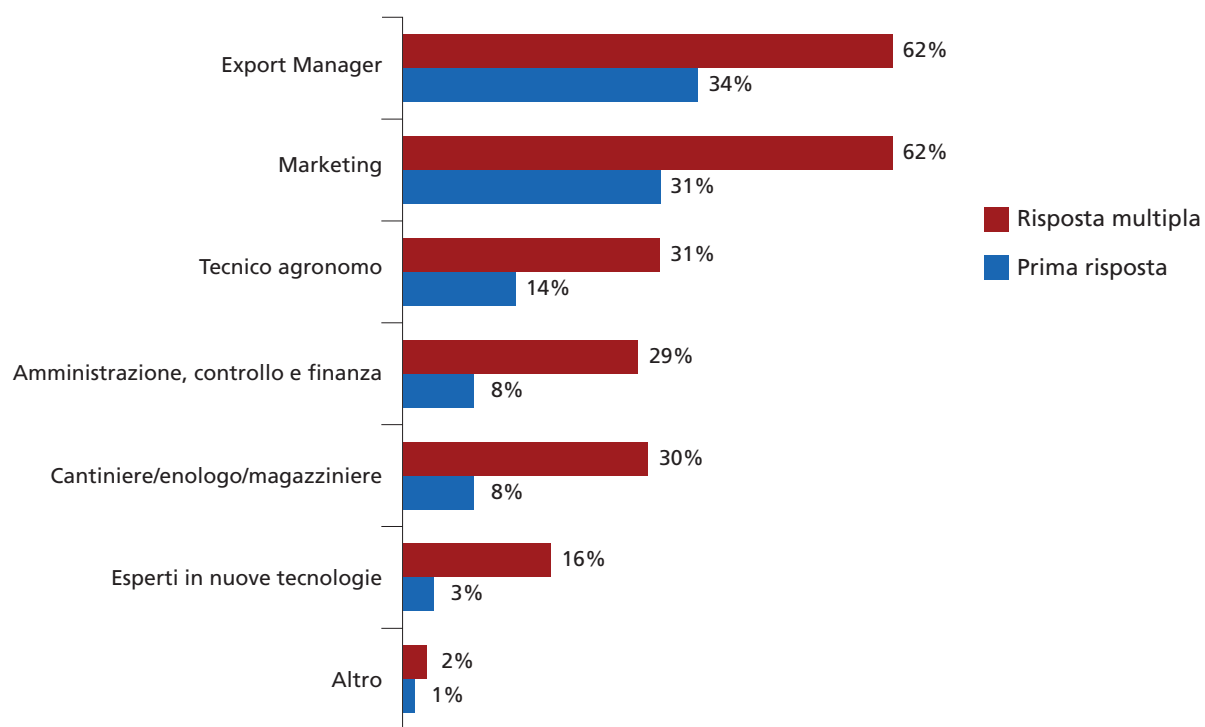
In conclusione emerge dunque con chiarezza l'esigenza di individuare figure professionali e di creare/rafforzare specifiche funzioni aziendali, in grado di consentire alle imprese di dare seguito al processo di adattamento alle esigenze imposte dal mercato (Figura 13).

In questa logica e alla luce degli obiettivi evidenziati dalle imprese, la figura dell'export manager è indicata dal 62% delle imprese come figura professionale strategica per l'azienda nei prossimi 3 anni (34% in prima risposta) e necessaria a generare o consolidare la presenza sui mercati internazionali in modo innovativo, approfondendo la conoscenza dei mercati target e definendo la strategia di presidio più appropriata. A pari merito con l'export manager, un'altra figura sempre più cruciale per le imprese sarà quella rappresentata dalla funzione marketing (62% e 31% come prima risposta), fondamentale per individuare le principali leve strategiche da azionare a livello di comunicazione per la valorizzazione delle produzioni vinicole italiane sul mercato interno ed estero.

Nei prossimi anni saranno invece considerate meno strategiche alcune tradizionali figure tecniche (agronomo, enologo) ed amministrative, indicate complessivamente da circa un terzo delle imprese.



Figura 13 – Le figure professionali strategiche per le aziende nei prossimi tre anni



Fonte: elaborazioni Nomisma - Wine Monitor da indagine diretta



3. I CORSI

I risultati della survey fanno emergere con estrema chiarezza quali sono i gap che le imprese vitivinicole ritengono necessario colmare per poter competere sui mercati con maggiore incisività.

Tra i principali fabbisogni riscontrati spiccano quelli inerenti alcune competenze specifiche degli aspetti commerciali, distributivi e di gestione finanziaria, soprattutto quelle in linea con un mercato che cambia in continuazione e che diventa sempre più un universo dalle caratteristiche di spiccata complicatezza.

Parliamo quindi di competenze di profilo specialistico legate a figure professionali non sempre presenti nelle aziende del settore spesso di dimensioni medie, piccole e micro.

Sebbene il settore enologico nazionale esprima delle eccellenze conosciute e vendute in tutto il mondo, mancano, in molti casi, gli strumenti utili allo sviluppo di un pensiero che sappia decifrare la complessità e i ritmi del commercio globale e di una capacità di azione che ne sappia intercettare i flussi virtuosi.

Per questo Enapra è impegnata da tempo nel supportare le aziende vinicole a cogliere e superare uno dei nodi che determinano il lento sviluppo del settore: la relazione ancora incompiuta tra competenza e crescita economica, tra formazione e produttività.

Tornando alla presente ricerca, riteniamo utile proporre qui di seguito quattro diversi percorsi formativi che, secondo noi, possono contribuire a colmare i gap di cui sopra e che costituiscono il primo nucleo di un piano di offerta formativa dedicato, da Enapra, alle aziende del settore vitivinicolo che intendono consolidare le proprie competenze e acquisirne sempre di nuove per rimanere appetibili e competitivi sul mercato.

L'offerta, che potremmo per ora intitolare - sulla scorta di nostre proposte legate ad altri comparti del settore agricolo e agroalimentare - SKILL4WINE, sarà messa a punto nei prossimi mesi e potrà essere utilizzata dalle imprese interessate anche attraverso i finanziamenti previsti dal regolamento di Foragri (vedi descrizione).



DIGITAL WINE, L'INNOVAZIONE DEL DIGITALE A SUPPORTO DELL'ENO-BUSINESS



OBIETTIVI

L'economia digitale sta profondamente modificando il modo di produrre e lavorare di Imprese e Professionisti, in tutti i settori e in tutti gli ambiti. Anche le imprese del mondo del vino devono orientarsi all'innovazione attraverso processi di trasformazione e implementazione delle strategie manageriali e commerciali. Gli obiettivi del corso sono:

- Approfondire l'impatto delle tecnologie digitali sul mondo dell'eno-business
- Comprendere i passi necessari per rendere digitali processi e cultura aziendale
- Verificare concretamente lo "stato di salute digitale" della propria impresa
- Conoscere gli step operativi per avviare un progetto di e-commerce, B2B e/o B2C
- Conoscere i principali strumenti di supporto per la vendita online



DESTINATARI

Imprenditori, figure apicali, responsabili commerciali/marketing delle aziende vitivinicole.



PROGRAMMA (DURATA 20 ORE)

Modulo 1 - Dalle opportunità alle strategie

- Il nuovo contesto digitale e le direttrici di sviluppo per l'Impresa
- I nuovi modelli di successo nei mercati del vino
- Baby Boomers e Millenials: nuovi stili alimentari, nuovi modi di comprare
- La digitalizzazione dei processi produttivi e distributivi per il settore vitivinicolo
- I nuovi mestieri e le nuove tecnologie del mondo digitale
- Competenze, attività e organizzazione di un'impresa 4.0
- Lo storytelling e i contenuti a valore aggiunto per il mondo del vino

Esercitazione pratica: check-up aziendale e definizione delle linee guida per la digital transformation della propria impresa

Seguendo un semplice questionario ogni partecipante potrà verificare lo stato dell'arte della digitalizzazione all'interno della propria attività e capire con che modalità modificare alcune consuetudini o processi che ostacolano la necessaria digitalizzazione.

Modulo 2 - Scelte e azioni di sviluppo

- Lo scenario dell'e-commerce in Italia e nel mondo: dati, trend e casi di successo
- I modelli di business per la vendita online B2B e B2C dei prodotti enologici
- I marketplace come nuovi mediatori commerciali per l'eno-business
- Il business plan di un progetto e-commerce
- Gli strumenti del marketing digitale: social media, motore di ricerca e marketing diretto

Esercitazione pratica: definizione e impostazione di un progetto di e-commerce aziendale

Seguendo un modello pre-impostato ogni partecipante potrà delineare obiettivi e modalità del proprio progetto di vendita online, sia con sito diretto che tramite marketplace.

Modulo 3 - Esempi di servizi commerciali digitali

- Flash sales - Vendite private: Svinando e Tannico
- Catalogo: Xtrawine, Vino75
- Marketplace: eBay - Amazon
- Subscription - Abbonamento: Vinitaly Wine Club, Tannico Club
- Social commerce - Gruppo d'acquisto: Vinix



L'ORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI DI EXPORT DEL VINO



OBIETTIVI

Il vino è uno dei prodotti più rappresentativi del Made in Italy agro-alimentare. Si tratta, infatti, di un prodotto a saldo commerciale positivo, la cui materia prima è quasi del tutto autoctona, e che mostra una grande riconoscibilità all'estero come prodotto italiano. Lo scenario internazionale nel quale si vengono a determinare le dinamiche della domanda e dell'offerta di vino è profondamente mutato negli ultimi decenni e appare destinato a cambiare ulteriormente per effetto di grandi spinte. Vi sono inoltre alcuni cambiamenti dei consumi che riguardano sia la localizzazione della domanda, con l'affacciarsi sui mercati internazionali di nuovi consumatori (Cina, Giappone, ecc.), che le tipologie di consumatori e le cosiddette occasioni di consumo (Agriregionieuropa - Carbone). Il corso intende, quindi, far fronte alle esigenze del nuovo business non più legato, come in passato, al territorio ma ormai proiettato su ambiti molto più estesi, dovuti al crescente fenomeno della globalizzazione. Questo percorso fornirà una risposta a tutte quelle aziende che si stanno approcciando con la realtà mutata del commercio e del mercato e che richiedono di poter disporre di professionalità adeguate per estendere il proprio business in altri Paesi. Nello specifico il corso ha l'obiettivo di:

- Fornire gli strumenti utili a comprendere le dinamiche e le evoluzioni del settore vitivinicolo internazionale
- Fornire i dati e le informazioni per l'analisi dei mercati e l'individuazione dei Paesi target
- Selezionare le migliori strategie di internazionalizzazione
- Impostare un piano di marketing internazionale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali
- Mettere a punto le politiche commerciali più efficaci
- Fornire una conoscenza approfondita delle caratteristiche fondamentali della contrattualistica internazionale e delle regole connesse al commercio estero.



DESTINATARI

Imprenditori, figure apicali, responsabili commerciali/marketing delle aziende vitivinicole.



PROGRAMMA (DURATA 28 ORE)

Modulo 1 - Politiche di sviluppo internazionale e strategie di Marketing

- Trend di sviluppo internazionale
- Dimensioni del mercato
- Gestione delle problematiche doganali
- Analisi di mercato
- Geomarketing
- Segmentazione del mercato
- Posizionamento strategico

Modulo 2: Introduzione alla pratica di export ed al diritto del commercio internazionale

- Quadro giuridico della pratica di Export - Import
- I termini di resa nei contratti di vendita internazionali
- Tecnica doganale: la gestione dei più importanti documenti doganali
- La dichiarazione doganale (DAU e DAE)
- Documenti accessori: Carnet TIR e Carnet ATA
- Compilazione dei modelli doganali
- Rappresentanza in dogana
- Dichiarazione d'intento

Modulo 3 - L'origine della merce e il made in

- Regole di origine preferenziale e non preferenziale delle merci
- Rilascio e controllo dei certificati di circolazione delle merci
- Dichiarazione su fattura e esportatore autorizzato
- Ultimi aggiornamenti in tema di Made in
- Informazione Vincolante sull'Origine (IVO)
- Certificazioni e documenti: EUR1, FORM-A e ATR
- Sistema armonizzato
- Nomenclatura combinata e Taric
- Informazione Tariffaria Vincolante (ITV)

Modulo 4 - La consegna delle merci e gli Incoterms 2010

- Aspetti normativi sui trasporti e le spedizioni
- La scelta del vettore e dello spedizioniere più adatto alla spedizione
- Cenni sulle coperture assicurative



METODI E TECNICHE PER IL CORRETTO PRICING DEL VINO



OBIETTIVI

Per gran parte delle aziende vitivinicole italiane la principale strada in grado di garantire un equilibrio economico di lungo periodo sembrerebbe solo la permanente tensione verso la qualità, la ricerca e l'innovazione, nonché la promozione e la diffusione tra i consumatori della cultura del vino. Qualità e innovazione, però, non possono essere perseguite senza un adeguato livello di conoscenza e controllo della gestione economico finanziaria nonché strategica. Risulta necessaria, quindi, una vera e propria attività di guida della governance che sia in grado di ridurre o quantomeno controllare il gap tra gli andamenti gestionali desiderati e quelli effettivi, assicurando una complessiva coerenza con l'ambiente di riferimento e le aspettative degli stakeholders. Molte di queste aziende non possono disporre, per motivi economici e tecnici, di strumenti di controllo adeguati. In questo contesto, il corso si propone di illustrare le tecniche più efficaci per determinare il costo pieno di una bottiglia di vino prodotta da una azienda che non dispone di un sistema di contabilità analitica, ma che manifesta l'esigenza di conoscere e controllare i suoi costi.



DESTINATARI

Imprenditori, figure apicali, responsabili commerciali/marketing delle aziende vitivinicole.



PROGRAMMA (DURATA 18 ORE)

Mod. 1 - Cenni specifici sull'analisi di Bilancio

- Analisi dei dati economici
- Analisi dei dati patrimoniali
- Analisi per indici e margini economici
- Analisi per indici patrimoniali
- Analisi di sostenibilità del ciclo aziendale

Mod. 2 - Il pricing della bottiglia

- Le diverse tipologie di costo
- Le metodologie di costo
- Full costing a base unica e multipla
- Fondamenti di analisi dell'attività aziendale
- Le informazioni extra-contabili
- La determinazione del punto di pareggio
- La determinazione del prezzo di pareggio
- La determinazione del volume di pareggio
- Come si costruisce il listino prezzi
- Le promozioni e la gestione degli sconti
- Esempi di applicativi Software per la gestione del pricing



STRATEGIE DI CANALE E GESTIONE DELLA RETE DI VENDITA NEL MERCATO OFFLINE DEL VINO



OBIETTIVI

La distribuzione del prodotto è una delle componenti più delicate e quella che nel medio-lungo termine comporta il maggior impegno di efficientamento per l'azienda al fine di mantenere il canale attivo e le vendite soddisfacenti. È pertanto una scelta strategica molto importante da valutare a fondo anche perché cambiare il canale dopo aver avviato un mercato è un passo molto critico e rischioso. I canali distributivi rendono il prodotto o il servizio disponibile ai consumatori e ciò può essere costoso o inefficiente, compromettendo gli sforzi compiuti a monte per creare un prodotto valido, rispondente alle esigenze dei consumatori, al giusto prezzo, sufficientemente conosciuto e distinto dalla concorrenza. In tale contesto l'attività formativa proposta si pone l'obiettivo di fornire gli strumenti per definire la più efficace struttura commerciale in funzione del mercato di riferimento e apprendere le tecniche di gestione e controllo di una rete commerciale.



DESTINATARI

Imprenditori, figure apicali, responsabili commerciali/marketing delle aziende vitivinicole.



PROGRAMMA (DURATA 18 ORE)

Mod. 1 - La scelta del canale distributivo

- Cenni di pianificazione strategica del marketing
- Varietà dei canali distributivi e politiche multicanali
- La grande distribuzione
- Aderenza del canale di vendita al marketing concept
- Analisi e valutazione della rete di vendita dei potenziali dei partners al fine di consentire il raggiungimento dei target di mercato
- Analizzare l'importanza della propria azienda per il partner
- Ciclo di vita del prodotto e pianificazione commerciale
- Valutare le strategie promozionali
- Strategie push/pull

Mod. 2 - Il management del canale distributivo

- Stabilire obiettivi e limiti
- Definire le opzioni alternative (tipologie e numerosità di intermediari)
- Saper selezionare organizzazioni e personale
- La matrice della fidelizzazione
- Definire le priorità e stendere un piano di intervento
- Concorrenza, conflitto e cooperazione nei canali di marketing
- Sistemi verticali di marketing
- Posizionare la propria offerta rispetto ad ogni distributore
- La redditività economica del distributore
- Formazione e coaching come strumenti per sviluppare le vendite e fidelizzare la rete

Mod. 3 - Il trade marketing per supportare una rete indiretta

- Tecniche per il mantenimento del valore dell'offerta
- Conoscenza dei prodotti e dei servizi erogati
- Supporti alle attività di prospezione nelle aree geografiche del partner commerciale
- Servizi promozionali, merchandising e visual merchandising

Si ringraziano:
Denis Pantini, Evita Gandini, Pietro Miraglia, Giuseppe Bonanno, Michele Distefano,
Luca Sonaglia, Palma Esposito

Per maggiori informazioni



06.6852310
info@enapra.it