



XLII CONVEGNO SIDEA
Biodiversità e tipicità. Paradigmi economici e strategie competitive

**IL RUOLO DEL *MARKETING MIX* NELLE IMPRESE VITIVINICOLE
SICILIANE *MARKETING ORIENTED* (2005)**

CLAUDIO BELLIA

Gruppo SIDEA 2005 “Consumatore e marketing dei prodotti agroalimentari”
Coordinatore Prof. Aldo Bertazzoli

INDICE

1. Premessa	pag. 3
2. Indagine campionaria sulle imprese vitivinicole siciliane ad alto grado di orientamento al mercato	
2.1. <i>Metodologia d'indagine</i>	pag. 4
2.2. <i>Analisi dei principali risultati dell'indagine</i>	pag. 7
2.3. <i>Utilizzazione degli schemi del "marketing mix" nelle imprese vitivinicole siciliane esaminate</i>	pag. 16
3. Considerazioni conclusive	pag. 23
Bibliografia essenziale	pag. 24

1. Premessa

Il presente lavoro si inserisce in quel filone di ricerche che esamina l'implementazione del marketing, attraverso lo svolgimento di indagini empiriche condotte sulle imprese di trasformazione, sulla base di quelle recenti costruzioni teoriche che considerano le imprese quali aggregati (insiemi) di attività generatrici di valore, mediante l'impiego di risorse e capacità (Stampacchia, 2003).

La prospettiva teorica della "configurazione d'impresa" può rappresentare una chiave di lettura della pratica attuale del marketing in esse applicato; nello specifico, essa indirizza l'analisi, da un lato, verso il contenuto e le eventuali modifiche intervenute nelle attività di marketing e, dall'altro, verso la sensibilizzazione del management nei confronti di tematiche ormai ampiamente sviluppate e consolidate negli studi teorici, quali quelli relativi, appunto, alle risorse e alle capacità.

Il lavoro è stato articolato in due parti. La prima parte pone l'accento sull'evoluzione avvenuta nel trapasso dall'era industriale a quella post industriale (e fino ai giorni nostri), in relazione ai postulati del marketing mix, rispetto al quale anche le imprese vitivinicole siciliane hanno implementato la propria attività, e tutto ciò specialmente per quelle ad alto grado di orientamento al mercato.

La seconda parte invece prende le mosse da una indagine condotta nel 2001–2002 dal CORERAS e dall'Assessorato Agricoltura e Foreste della Regione Siciliana, sulle imprese agroalimentari *marketing oriented* in Sicilia¹. La presente ricerca intende infatti aggiornare ed approfondire i risultati di quell'indagine, estendendola, per quanto è possibile, al 2003–2004, ed a tale fine è stata imperniata esclusivamente sulle imprese vitivinicole ad alto grado di orientamento di mercato (19 in tutto), mediante l'impiego di una scheda-questionario all'uopo predisposta; una tale scheda tende ad acquisire dettagliate informazioni, oltre che sui principali caratteri strutturali e gestionali delle imprese, sulle modalità di adozione delle attività di marketing, attraverso il ricorso agli strumenti del *marketing mix*.

Una volta elaborati i dati acquisiti, opportunamente selezionati, ordinati ed esposti in tabelle e figure, sarà necessario sviluppare il lavoro di interpretazione dei risultati, rivolto in prevalenza a stabilire il grado di orientamento al mercato delle imprese vitivinicole, la sua progressione nell'ultimo triennio e quella prevista per il successivo, il che comporterà alcune valutazioni sulla evoluzione attesa del grado di orientamento in oggetto, in stretto riferimento alle imprese esaminate.

Pur rappresentando queste ultime un'esigua minoranza delle imprese vitivinicole della Sicilia, le analisi svolte consentiranno di illustrare i risultati ottenuti da una frangia di imprese, destinate ad espandersi negli anni avvenire, attraverso l'adozione delle strategie di marketing, ampliando la loro sfera di influenza sulla vitivinicoltura siciliana e sul mercato dei relativi prodotti.

Dall'indagine empirica condotta sulle imprese vitivinicole di trasformazione della Sicilia emergono alcuni elementi estremamente significativi. Il marketing è ben concepito e realizzato nelle sue dimensioni culturali ed operative, per quanto si sia in presenza di una certa diversità di schemi di interpretazione e di attuazione della pratica del fenomeno. Le evoluzioni intervenute nelle attività di marketing nelle imprese vitivinicole esaminate si sono concretizzate in un avvicinamento dell'impresa al cliente e al mercato. L'obiettivo di sviluppare un'impresa maggiormente *customer-oriented* non sembra trovare, tuttavia, supporto nell'adozione di una

¹ Cfr. BACARELLA A. (a cura di) (2003): *Le imprese agroalimentari "marketing oriented" in Sicilia*, CORERAS, Palermo.

logica processuale delle attività di marketing e nella gestione e sviluppo delle capacità aziendali.

Occorre pertanto attendere che il movimento evolutivo avviatosi in Sicilia una decina di anni fa, e che ha visto un crescente ricorso alle attività di marketing nelle imprese di trasformazione del comparto dei vini, si accresca ulteriormente negli anni avvenire, anche sotto lo stimolo dell'azione pubblica; quest'ultima non può disinteressarsi infatti di un processo evolutivo che ha investito (ed investirà sempre più) l'intera filiera produttiva dei vini siciliani, con particolare riguardo a quelli di qualità.

2. Indagine campionaria sulle imprese vitivinicole siciliane ad alto grado di orientamento al mercato

2.1. Metodologia d'indagine

Il vino è sicuramente uno dei principali prodotti agroalimentari della Sicilia che trasmette in Italia ed all'Estero alcuni valori intrinseci del proprio territorio o delle sue principali zone di provenienza, comunicando immagini di cultura, di folklore, di tradizione culinaria, di turismo, ecc..

Ma c'è di più. Si parla oggi di “*wine economy*” (Pastore, 2002), con specifico riferimento non soltanto al mondo del vino ed alle sue tradizioni, ma anche alle molteplici attività indotte, che ruotano attorno alle produzioni vitivinicole ed alla loro utilizzazione, lungo l'intera filiera produttiva, che le caratterizza.

La *wine economy* è ormai una realtà conclamata e riconosciuta in Italia in generale e nella Sicilia in particolare, sulla scia di quanto è accaduto ed accade in Paesi di antica tradizione vitivinicola quale soprattutto la Francia, che ha puntato sulla valorizzazione delle proprie produzioni di vini, attraverso una attenta politica di qualità, imperniata su marchi di qualità e di origine.

La Sicilia a partire dagli inizi degli anni novanta si è mossa, anch'essa, nel solco di questo scenario evolutivo, puntando inoltre sull'accresciuta notorietà della *dieta mediterranea* e del *made in Sicily*, riconosciute e conclamate anche all'Estero, com'è stato possibile rilevare anche in una recente indagine svolta sui mercati di consumo in Canada².

Il presente lavoro si ricollega allo studio in oggetto, analizzando le sole imprese vitivinicole che, sulla base dei risultati dell'indagine CORERAS sulle imprese agroalimentari³, possedevano un “alto grado di orientamento al mercato” e, come tali, erano *marketing oriented*; le imprese selezionate ammontano a 19, pari al 24% di quelle appartenenti al comparto vitivinicolo, che erano state rilevate tra il 2001 e il 2002 (79 in tutto) nell'indagine sopra citata.

Al fine di individuare le principali cause che portano le imprese vitivinicole siciliane esaminate a modellare il proprio comportamento secondo gli schemi del *marketing oriented*, è stata condotta un'indagine *ad hoc*, basata sulle tecniche di analisi di marketing e volta, lo si ripete, ad aggiornare ed approfondire quella del CORERAS.

Una tale indagine si è sviluppata attraverso due distinte fasi, peraltro fra loro complementari e sovrapponibili.

² Cfr. BELLIA C. (2004): *Produzioni agroalimentari “made in Italy” e “made in Sicily” sui mercati di consumo canadesi: analisi della domanda e strategie di marketing*, CORERAS, Palermo.

³ BACARELLA A. (a cura di) (2003): *Le imprese agroalimentari “marketing oriented” della Sicilia*, Op. cit.

La prima è consistita nell'acquisizione della documentazione relativa ai caratteri generali del marketing, prendendo in esame principalmente gli elementi del *marketing mix* che un'impresa adotta al fine di attuare le proprie scelte strategiche, in relazione al proprio piano di marketing; un tale piano è peraltro indispensabile per migliorarne la competitività, in un mercato, quale quello del vino, in continua evoluzione, allo scopo di realizzare, per ciascuna impresa, la corrispondente *catena del valore*, *attraverso la integrazione delle diverse fasi della filiera produttiva (produzione, lavorazione, trasformazione, confezionamento)*, *dove essa possa realizzare gran parte del valore aggiunto della filiera e, nell'ambito territoriale in cui è ubicata, produrre occupazione e reddito, anche attraverso la promozione di processi di valorizzazione, consistenti in attività industriali e/o di servizio (studi di mercato, ricerca applicata, turismo, artigianato, ecc.)*.

La seconda fase, di maggior mole ed impegno, è stata invece condotta, con una specifica metodologia, utilizzando una scheda-questionario appositamente predisposta, che è stata somministrata ad un campione di imprese vitivinicole ad alto grado di orientamento al mercato ed ubicate nelle principali province vitivinicole della Sicilia. Tali imprese, in numero di 15, sono state tratte dalle 19 rilevate nell'indagine CORERAS 2001-2002, sulla base delle disponibilità alla collaborazione manifestata e di altri fattori.

Al metodo ed ai risultati di questa indagine, svolta nel secondo semestre del 2004, è stata dedicata questa parte del lavoro.

L'indagine è stata condotta sotto forma di rilevazione delle diverse opportunità di scelte strategiche dell'impresa e dei relativi prezzi di vendita. Sono state effettuate anche interviste aperte, con le quali si è cercata come base di partenza l'individuazione degli elementi del *marketing mix*, che l'impresa adotta per aumentare il proprio vantaggio competitivo rispetto alle imprese concorrenti, nonché le corrispondenti caratteristiche strutturali ed organizzative delle imprese oggetto di indagine.

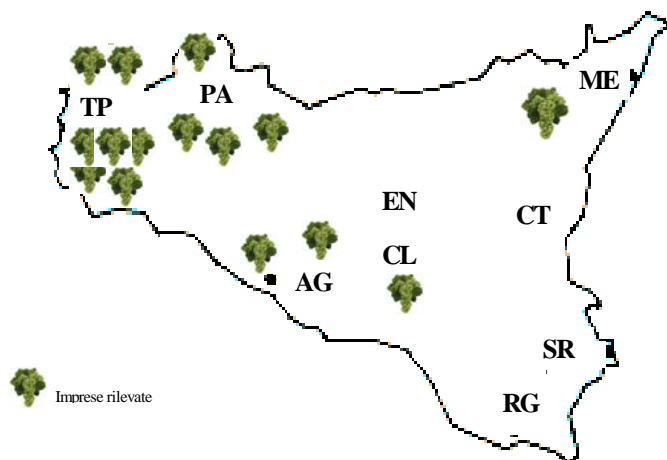
La scheda-questionario utilizzata è stata articolata in cinque sezioni, fra loro coordinate, allo scopo di realizzare una migliore conoscenza del mercato analizzato. Tali sezioni sono prevalentemente rivolte: **1)** a definire la posizione funzionale dell'impresa nel comparto vitivinicolo siciliano; **2)** ad acquisire informazioni sulle diverse tipologie di vini prodotti dalle imprese oggetto d'indagine, le strategie di vendita di tali vini e le azioni di marketing, la velocità di vendita ed i motivi di acquisto dei consumatori, con specifici quesiti sui principali fattori che favoriscono la vendita dei vini di produzione propria; **3)** ad acquisire inoltre informazioni su preferenze, motivazioni e scenari futuri riguardo ai vini prodotti nelle aree di mercato investigate.

Nella formulazione dell'intervista si è cercato di instaurare un rapporto informale con l'intervistato, il che ha consentito un uso discrezionale di domande aggiuntive in grado di approfondire taluni argomenti analizzati nell'indagine, senza introdurre elementi di appesantimento, riscontrando peraltro in alcuni casi una posizione di reticenza dell'intervistato ed in altri il suo rifiuto a rispondere.

Il campione di imprese vitivinicole oggetto della presente indagine (15 in tutto) risulta dislocato nelle varie province siciliane, come mostra la **fig. 1**, con una accentuata polarizzazione nella Sicilia occidentale (11 su 15) ed in particolare nella provincia di Trapani; ma la scelta di un tale campione riflette solo per larghe linee la distribuzione territoriale delle produzioni vitivinicole e della loro valorizzazione nell'ambito della Regione.

E' da notare infatti che fra le imprese vitivinicole oggetto di analisi non ne figura alcuna delle province di Catania e Ragusa, e tutto ciò in quanto fra le 19 imprese ad alto grado di

Fig. 1 – LOCALIZZAZIONE DELLE IMPRESE SICILIANE DI TRASFORMAZIONE DELL’UVA OGGETTO DI RILEVAZIONE NELL’AMBITO DELL’INDAGINE SVOLTA.



orientamento al mercato di cui all’indagine CORERAS del 2001–2002 nessuna apparteneva a tali province.

Le rilevazioni sono state condotte direttamente (*face to face*), attraverso l’impiego della scheda-questionario in precedenza sommariamente illustrata, avvalendoci inoltre dei moderni mezzi di comunicazione (posta elettronica, siti web, ecc.), per acquisire informazioni aggiuntive e/o chiarimenti ed approfondimenti sulle risposte fornite. E tutto ciò anche al fine di differenziare

adeguatamente il campo di osservazione dell’indagine.

Poiché l’obiettivo principale della ricerca è stato quello di verificare il comportamento delle imprese *marketing oriented* in rapporto ai continui mutamenti osservati nelle principali caratteristiche del mercato al dettaglio e del consumatore finale, l’indagine è stata focalizzata ad esplorare ed approfondire tali caratteristiche in relazione soprattutto ai vini di qualità.

Le imprese vitivinicole siciliane *marketing oriented*, oggetto delle interviste, attraverso la somministrazione della scheda-questionario, costituiscono esempi ben differenziati di organizzazione e gestione delle diverse realtà esaminate. I rilievi svolti hanno permesso infatti la raccolta di una serie di dati ed informazioni concernenti i diversi aspetti socio-economici e culturali delle imprese analizzate, il loro comportamento nelle modalità di approvvigionamento delle materie prime e di distribuzione dei vini prodotti, le eventuali iniziative promozionali nei confronti di rinomati vini siciliani, la percezione della qualità e le decisioni sul prezzo finale di vendita.

Prima di analizzare i risultati conseguiti, è necessario ribadire come nello svolgimento delle interviste le maggiori resistenze a fornire le necessarie informazioni si siano registrate per alcuni quesiti relativi ad alcune voci di costo delle imprese, con particolare riguardo a quelle sostenute per la realizzazione di attività promozionali.

Le difficoltà di ottenere, dagli operatori intervistati, informazioni attendibili (e comunque in alcuni casi la stessa possibilità di ottenerle) si riallaccia al problema relativo al campo dell’indagine, che investe aspetti dell’organizzazione e gestione di attività economiche e dei relativi risultati, sui quali gli operatori tendono a mantenere un generale riserbo non soltanto per temute implicazioni fiscali ed amministrative, ma anche per non fornire alle imprese concorrenti notizie relative alla propria impresa ed ai suoi risultati economici.

Entro tali limiti, l’indagine assume interessanti connotati, poiché mette in luce aspetti specifici e problematiche del mercato dei vini siciliani dell’area indagata, che potranno rivelarsi utili non soltanto per le imprese vitivinicole esaminate, ma anche, su un piano più generale, per il contributo di conoscenza e di interpretazione che i risultati ottenuti possono offrire con riferimento anche all’intero comparto vitivinicolo della Sicilia ed alle sue tendenze evolutive.

2.2. Analisi dei principali risultati dell'indagine

Dalla lettura dei risultati delle schede-questionario sull'indagine svolta su un campione di 15 imprese vitivinicole siciliane ad alto grado di orientamento al mercato, è emerso come queste abbiano incrementato il loro fatturato medio, nel quadriennio considerato (2001-2004), di quasi il 45%, passando da 10,6 milioni di euro del 2001 a ben oltre i 15,4 milioni del 2004, come mostra la **tab. 1**, con una *performance* tanto rilevante da poter fondatamente presumere, che – nel periodo considerato e con stretto riferimento alla Sicilia – sia stata la migliore nell'ambito delle imprese agroalimentari orientate al mercato.

Nella tabella sono riportati anche i valori minimi e massimi del fatturato delle imprese, per il periodo preso in considerazione, valori assai variabili in relazione soprattutto alla consistenza delle produzioni lavorate ed alla eterogeneità delle dimensioni aziendali delle imprese oggetto dell'indagine; si registrano fatturati minimi di 1,1 – 2,3 milioni di euro e massimi di 30,0 – 43,0 milioni. Si può evidenziare inoltre come dal 2001 al 2004 si sia avuta una dinamica ben diversa fra i valori minimi del fatturato (più che raddoppiatisi, passando da 1,1 milioni di euro a 2,3 milioni) e quelli massimi (il cui incremento, pur ragguardevole, non ha superato il 43%, passando da 30 milioni di euro a 43 milioni). E conseguentemente il campo di variazione del fatturato nelle imprese esaminate si è alquanto ridotto, passando all'incirca da 1:27,3 ad 1:18,7.

Per una migliore interpretazione delle evoluzioni intervenute nelle 15 imprese selezionate, l'analisi avrebbe dovuto essere estesa anche alle produzioni di vino ed alle relative dinamiche, ma tutto ciò non è stato possibile in quanto solo alcune imprese del campione (8 su 15) hanno fornito i dati sulle produzioni realizzate nel quadriennio 2001-2004 oggetto di analisi.

Poiché tuttavia la dinamica osservata nel fatturato delle imprese vitivinicole non pare ricondursi ad un incremento delle produzioni di vino, ma sembra dipendere in larga misura dai maggiori prezzi spuntati, si è ritenuto utile sviluppare un'analisi comparativa fra la dinamica del fatturato e quella delle produzioni di vino, limitatamente alle 8 imprese che hanno fornito le informazioni necessarie.

Come mostra la **tab. 2**, a fronte di un incremento fra il 2001 ed il 2004 del 41% del fatturato medio, nello stesso periodo le produzioni medie di vino si sono incrementate del 29%; ed anche nel 2002 e nel 2003 si sono registrati evidenti divari fra le dinamiche del fatturato e quelle delle produzioni, a favore delle prime. E tutto ciò dovrebbe potersi ricondurre ai maggiori prezzi realizzati nel periodo considerato, in stretta relazione ad un maggiore grado di elaborazione e differenziazione del prodotto finito collocato sul mercato ed alle strategie commerciali svolte dalle imprese.

Tab. 1 - FATTURATO MEDIO E RELATIVO CAMPO DI VARIAZIONE NELLE IMPRESE DI VITIVINICOLE ESAMINATE (2001-2004) (*)
(migliaia di euro)

INDICAZIONE	2001	2002	2003	2004
Fatturato medio	10.630 100	12.492 118	13.938 131	15.408 145
Min	1.098 100	2.100 191	2.200 200	2.300 209
Max	30.000 100	36.000 120	40.000 133	43.000 143

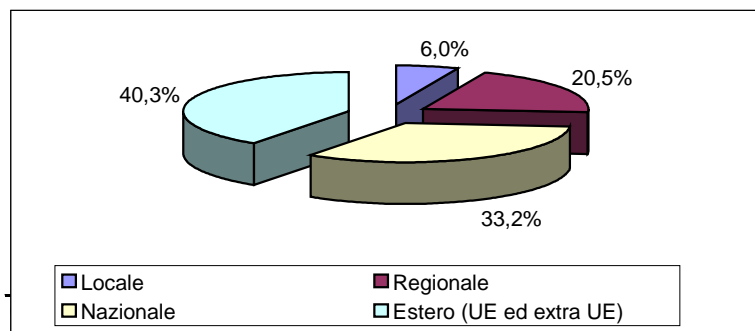
(*) - Nostra elaborazione su dati direttamente rilevati. L'analisi è stata limitata a 13 delle 15 imprese esaminate, poiché per due di esse non sono stati forniti i valori avutisi nel 2001 e nel 2002. I fatturati del 2004 sono frutto di stime.

Benché non sia possibile estendere anche alle altre imprese vitivinicole *marketing oriented* della Sicilia, i risultati osservati nell'arco di 3-4 anni in un numero di casi relativamente esiguo, sembra proprio di potere ritenere – anche sulla base di altre informazioni – che tali risultati, illustrati nella **tab. 2**, siano sufficientemente espressivi di un mutamento evolutivo in atto, per effetto del quale si espande la fascia di vini imbottigliati di pregio, di ditte rinomate e con marchi di qualità e di origine.

Un altro dato interessante emerso dall'indagine è relativo al fatto che ormai la produzione di vini delle imprese esaminate non viene collocata esclusivamente o quasi sui mercati nazionali (in Sicilia e nelle altre regioni italiane), ma anche sui mercati esteri, nell'ambito dei Paesi dell'Unione Europea e/o ad di fuori di essa, sui cosiddetti Paesi terzi, con specifico riferimento al

Nordamerica (USA e Canada) e, proprio in questi ultimi anni, all'Asia (Giappone). Dalla **fig. 2**, risulta, infatti, come, per il periodo 2001-2003, il 40,3% del fatturato medio delle imprese oggetto d'indagine si realizzi su mercati esteri, a fronte del 33,2% ottenuto sui mercati nazionali ed il 26,5% sui mercati di consumo siciliani (con appena il 6% riferibile ai mercati locali).

Fig. 2 - DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DEL FATTURATO MEDIO DELLE IMPRESE VITIVINICOLE, SECONDO I MERCATI DI DESTINAZIONE (2001-2003) (*)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente sull'intero campione.

alto grado di orientamento al mercato sono in grado di esprimere, nonché all'accreditamento raggiunto dal binomio via via consolidatosi nel tempo fra vini di qualità "*made in Sicily*" e "*dieta mediterranea*". E non a caso i vini rappresentano una delle voci di maggior peso nell'export agroalimentare della Sicilia e, più in generale, della stessa bilancia agroalimentare.

Le possibilità di collocazione dei vini siciliani sui mercati internazionali sono andate infatti progressivamente accrescendosi negli ultimi 10-15 anni, per effetto: **a)** del graduale assottigliamento delle barriere istituzionali ed economiche nelle correnti di scambio; **b)** della

Tab. 2 - ANALISI COMPARATIVA FRA LA DINAMICA DELLE PRODUZIONI MEDIE DI VINO ED IL CORRISPONDENTE FATTURATO MEDIO NELLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2001-2004) (*)

INDICAZIONE	2001	2002	2003	stima 2004 (stima)
-Fatturato medio (migliaia di €)	12.500 100	13.570 109	15.685 125	17.600 141
-Produzioni medie (migliaia di hl)	64,0 100	57,6 90	58,0 91	82,8 129

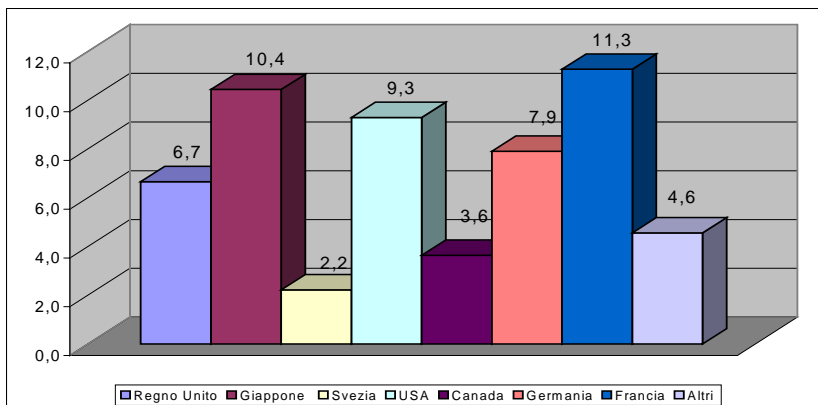
(*) - Nostra elaborazione su dati direttamente rilevati. L'analisi è stata limitata ad 8 delle 15 imprese esaminate, poiché per sette di esse non sono state fornite le produzioni medie di vino realizzate nel 2003 e nel 2004.

Questi dati permettono di sviluppare alcune utili riflessioni riguardo all'importanza che riveste oggi la nostra produzione di vini di alta qualità, come sarà evidenziato successivamente, in funzione dell'esportazione sui mercati esteri. Infatti, questo prodotto, proprio in quest'ultimi anni, ha conquistato spazi crescenti su tali mercati, grazie anche al suo legame con l'immagine turistica e gastronomica che le imprese ad

diffusione in tempo reale del flusso di informazioni necessarie alle relative attività di scambio; c) dell'avvento di vettori di trasporto sempre più rapidi, con una più ampia gamma di servizi. In altri termini, si può prontamente ritenere che anche nel campo della commercializzazione dei vini si sono intensificati i processi di integrazione e di unificazione fra le diverse aree di mercato, dando luogo ad una trasformazione di tipo epocale, definita fin dagli inizi degli anni '80 "globalizzazione dei mercati" (Levitt T., 1980).

Riguardo a questo tema è stata elaborata la **fig. 3**, dove si rappresentano i volumi di esportazione dei vini siciliani (2001–2003) delle imprese esaminate per principali paesi esteri di destinazione. Analizzando il grafico, si nota subito come i Paesi dell'UE intercettino la percentuale più alta delle esportazioni di vino siciliano, ove si consideri che ai primi posti si trovano la Francia (11,3%), la Germania (7,9%) ed il Regno Unito (6,7%) per citare solo i principali Paesi, ma non vanno sottovalutati i Paesi asiatici (e in particolare il Giappone, che – con il 10,4% – è uno dei principali mercati di destinazione), che costituiscono un significativo mercato di sbocco per i vini delle imprese in oggetto.

FIG. 3 - ESPORTAZIONI DEI VINI SUI PRINCIPALI PAESI ESTERI COME MERCATI DI DESTINAZIONE DELLE PRODUZIONI OTTENUTE NELLE IMPRESE ESAMINATE (2001-2003) (*) (valori percentuali medi)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

Un discorso a parte meritano poi i mercati nordamericani, i quali, negli ultimi 10–15 anni sono stati interessati da crescenti processi di espansione, lasciando presagire negli anni avvenire ulteriori ampliamenti⁴. E non a caso gli USA ed il Canada, in stretto riferimento alle imprese vitivinicole esaminate, intercettano circa il 13% delle relative esportazioni, collocandosi ai primi posti fra i mercati di destinazione.

La ricerca svolta con riferimento ad un campione sufficientemente rappresentativo di imprese vitivinicole siciliane ad alto grado di orientamento al mercato, integrata con la documentazione acquisita attraverso altre fonti, ha inoltre consentito di individuare alcune importanti indicazioni sulle innovazioni di prodotto, di processo ed organizzative. Per quanto riguarda il grado di diffusione di queste tecnologie, si può notare, nella **tab. 3**, come alcune sono state introdotte nella totalità delle imprese esaminate, quali ad esempio la Posta elettronica, la connessione ad Internet ISDN (Integrated Services Digital Network) e la Pagina Web, seguite da altre tecnologie innovative, tutte legate al mondo della moderna video-informatica, come la connessione Intranet [tipologia legata alla significato di network (rete)]. Il possesso, da parte dell'impresе investigate, di tali tecnologie dimostra come esse siano influenzate sempre più dal cambiamento tecnologico in questo mercato ormai sempre più digitalizzato.

⁴ Gioca a vantaggio di tali favorevoli prospettive, la tendenza generale di espansione della domanda nel Nord America, che tende a spostarsi verso modelli alimentari diversi da quelli della sua tradizione (*fast-food*) ed in particolare verso quello "mediterraneo" (Cfr. BELLIA C. (2004): *Op. cit.*).

Il ricorso alle moderne tecnologie video-informatiche, è diventato essenziale per le imprese al fine di realizzare taluni vantaggi competitivi, in quanto consente loro lo sgretolamento delle barriere all'entrata in un mercato ad alto grado di differenziazione, quale quello delle produzioni agroalimentari in generale e dei vini in particolare, e semplificano i rapporti offerta-domanda, rendendoli più diretti ed immediati, senza l'intervento di intermediari. Ecco perché, come mostra la relativa tab. 4, risulta che le imprese vitivinicole esaminate hanno adottato un numero crescente di tecnologie innovative, con il 66,6% delle imprese che ha adottato tra 6 e 7 tecnologie, rispetto alle 9 indicate nella **tab. 4**.

Per quanto riguarda poi il flusso complessivo delle tecnologie innovative introdotte (tenendo conto cioè anche di quelle di prodotto ed organizzative), l'indagine svolta ha consentito di accertare come, nell'ultimo quadriennio, le imprese vitivinicole campionate siano state interessate in larga misura a 2 o più gruppi di innovazioni (di prodotto e/o di processo e/o organizzative), il che può desumersi dalle **tab. 5** e dalla **fig. 4**. Emerge infatti come il 73,3% delle imprese delle imprese

TAB. 4 - DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE DI TRASFORMAZIONE ESAMINATE SECONDO IL NUMERO DELLE TECNOLOGIE INNOVATIVE IMPIEGATE (2004) (*)

CLASSI	IMPRESE	
	N.	%
Fino a 3	1	6,7
da 4 a 5	3	20,0
da 6 a 7	10	66,6
oltre 7	1	6,7
TOTALE	15	100,0

(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente, in stretto riferimento alle tipologie di innovazioni indicate nella tab. 3.

imprese hanno adottato modalità organizzative innovative. In merito alle fonti di informazione utilizzate dalle imprese vitivinicole, ai fini di acquisire le necessarie conoscenze sulle tipologie di innovazioni da introdurre e sul relativo impatto nelle imprese, la stragrande maggioranza degli intervistati ha affermato di averle reperite attraverso servizi di consulenza *ad hoc* e/o attraverso i risultati di progetti di Ricerca&Sviluppo, senza escludere l'importanza delle riviste specializzate. Per quanto riguarda il posizionamento competitivo delle imprese vitivinicole siciliane con alto grado di orientamento al mercato oggetto d'indagine, sono state proposte delle domande *ad hoc* al fine di evidenziare quali fattori (strategie) sono stati utilizzati(e) per realizzare taluni vantaggi competitivi per una più agevole collocazione delle relative produzioni di vini.

Tab. 3 - GRADO DI DIFFUSIONE DELLE TECNOLOGIE INNOVATIVE IMPIEGATE DALLE IMPRESE ESAMINATE (2004) (*)

TECNOLOGIE	IMPRESE	
	N.	%
Controllo numerico pezzi	7	46,7
Posta elettronica	15	100,0
Intranet	13	86,7
Extranet	11	73,3
ISDN	15	100,0
ADSL	11	73,3
Videoconferenza	2	13,3
Pagina Web	15	100,0
E-commerce	4	26,7

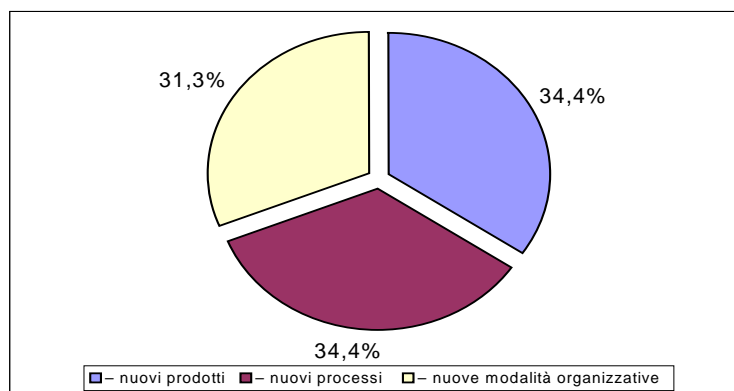
(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente. Quanto al significato delle sigle ISDN ed ADSL, esse costituiscono, com'è noto, gli acronimi rispettivamente degli *Integrated Services Digital Network* (ISDN) e dell'*Asymmetric Digital Subscriber Line* (ADSL).

Tab. 5 - PRINCIPALI GRUPPI DI INNOVAZIONI INTRODOTTE DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE NELL' ULTIMO QUADRIENNIO (2001-2004) (*)

GRUPPI	INNOVAZIONI		% delle imprese rilevate
	N.	%	
– nuovi prodotti	11	34,4	73,3
– nuovi processi	11	34,4	73,3
– nuove modalità organizzative	10	31,3	66,7
TOTALE	32	100,0	213,7

(*) - Nostre elaborazione su dati rilevati direttamente.

Fig. 4 - PRINCIPALI TECNOLOGIE INNOVATIVE INTRODOTTE DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2001-2004) (*)



(*) - Nostre elaborazione su dati tratti dalla tab. 5.

Per quanto precede, si può subito dire che la totalità di imprese investigate operano sul mercato con marchi propri, e che per la vendita dei vini esse utilizzano prevalentemente, come mostra la **tab. 6**, i grossisti per i mercati nazionali (35,1%), seguiti dalla Grande Distribuzione Organizzata (G.D.O.) (29,7%) e dai grossisti per i mercati esteri (27,7%), mentre scarso rilievo assumono gli altri canali distributivi (“dettaglio tradizionale” e “canali *on-trade*”); ma il peso dei diversi canali è destinato ad evolversi verso un ricorso sempre più esteso alle GDO ed ai canali *on-trade*.

Tab. 6 - CANALI DISTRIBUTIVI UTILIZZATI PER LA VENDITA DEI VINI NELLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*)

TIPOLOGIE	CANALI DISTRIBUTIVI		% delle imprese rilevate
	N.	%	
– Grossisti (mercati nazionali)	13	35,1	86,7
– Grossisti (mercati esteri)	10	27,0	66,7
– Canale <i>on-trade</i>	1	2,7	6,7
– Grande dettaglio (G. D. O.)	11	29,7	73,3
– Dettaglio tradizionale	2	5,4	13,3
Totale	37	100,0	246,7

(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

Altro dato importante emerge dalla **tab. 7**, con la quale si è voluto investigare sulla distribuzione delle imprese secondo il numero di canali distributivi maggiormente utilizzati; in base ai risultati ottenuti, i 2/3 delle imprese esaminate si avvalgono di almeno 3 canali distributivi per la collocazione dei vini sul mercato, il che infatti presuppone l'adozione di politiche di vendita imperniate su una differenziazione di mercati e di canali distributivi per lo smercio delle proprie produzioni.

Per quanto riguarda la dinamica delle vendite dei vini prodotti nel triennio 2001–2003, le imprese vitivinicole mostrano una certa varietà di situazioni: 8 imprese su 15 hanno denunciato un andamento in forte crescita (53,3%), 6 imprese in leggera crescita (40,0%), e soltanto una con un andamento stazionario. Ben diverse si appalesano, nelle valutazioni degli intervistati, le prospettive delle vendite dei vini, che vengono segnalate, per il prossimo triennio, in leggera crescita in 14 imprese su 15 (93,3%) e in forte crescita nella impresa residua (6,7%), come documenta la **tab. 8**. E tutto ciò in quanto si ritengono probabili non soltanto ulteriori incrementi nei consumi pro capite nei paesi importatori netti di vini (quali gli USA, il Canada,

Tab. 8 - ANDAMENTO DELLE VENDITE DELLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*)

ANDAMENTO	Negli ultimi 3 anni		Nei prossimi 3 anni	
	N.	%	N.	%
– forte crescita	8	53,3	1	6,7
– leggera crescita	6	40,0	14	93,3
– stazionario	1	6,7	0	0,0
– leggero decremento	0	0,0	0	0,0
– forte decremento	0	0,0	0	0,0
Totale	15	100,0	15	100,0

(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

puntato e punterà l'impresa vitivinicola siciliana ad alto grado di orientamento al mercato per costruire il proprio vantaggio competitivo, è stata elaborata la **fig. 5**, dove vengono analizzate comparativamente le risposte, sull'ultimo triennio e sul prossimo, risposte articolate secondo

Tab. 7 - DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE SECONDO IL NUMERO DEI CANALI DISTRIBUTIVI UTILIZZATI (2004) (*)

CLASSI	IMPRESE	
	N.	%
1	2	13,3
2	3	20,0
3	9	60,0
> 3	1	6,7
TOTALE	15	100,0

(*) - Nostre elaborazione su dati rilevati direttamente.

il Giappone, ecc.), ma anche in quelli che non ne producono affatto (Regno Unito, Svezia, Paesi mediorientali, ecc.).

Un altro importante elemento che caratterizza il posizionamento competitivo di tali imprese è dato dal fatto che esse producono aliquote crescenti di vini pregiati e con riconoscimento di denominazioni d'origine e di indicazioni geografiche tipiche (DOC, DOCG, IGT). I vini di qualità costituiscono, ormai da alcuni anni, una componente importante, della bilancia commerciale del relativo comparto siciliano.

Per meglio comprendere quali sono stati nell'ultimo triennio (2001–2003) e lo saranno nel prossimo (2004–2006) gli elementi sui quali ha

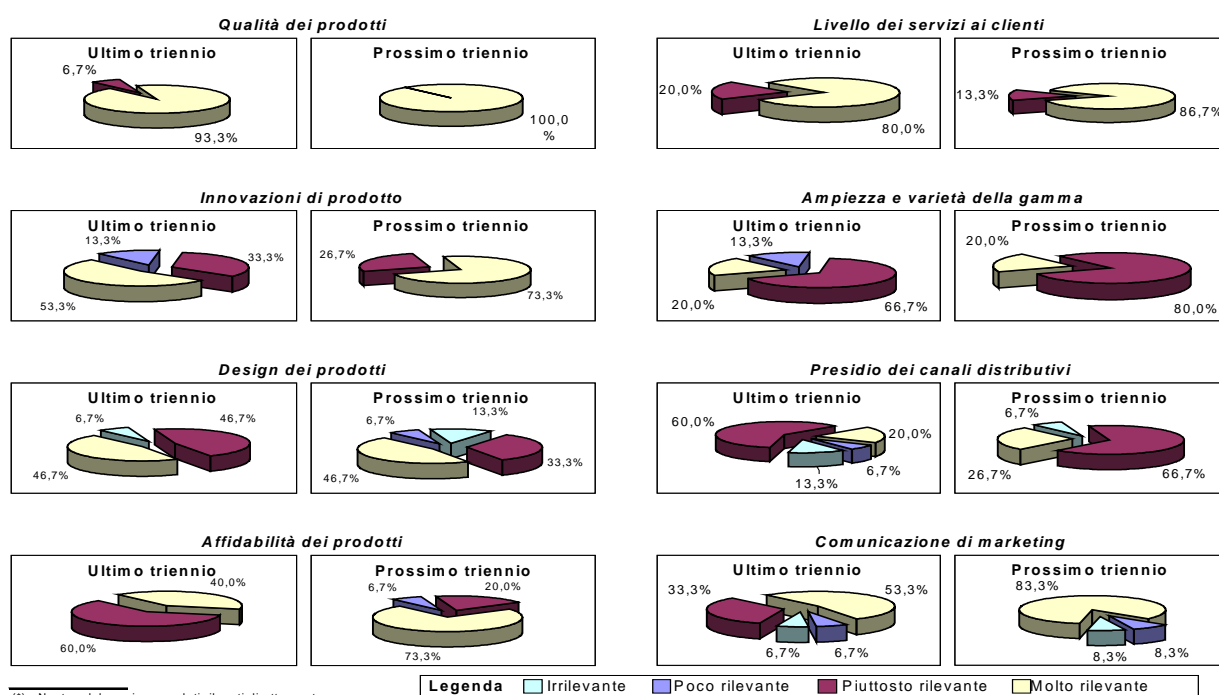
modalità che prevedono la formulazione, da parte dell'intervistato, di un giudizio di sintesi, distinto in "irrilevante", "poco rilevante", "piuttosto rilevante" e "molto rilevante".

Per ciascuno degli elementi caratterizzanti il vantaggio competitivo delle imprese vitivinicole, sulla base dei giudizi formulati dagli intervistati emergono talune interessanti indicazioni, che possono ricondursi rispettivamente ai prodotti (cfr. **fig. 5, I**) ed ad altri fattori (cfr. **fig. 5, II**).

Quanto ai prodotti, gli elementi considerati sono otto, e cioè: *la qualità dei prodotti, le innovazioni di prodotto, il design dei prodotti, l'affidabilità dei prodotti, il livello dei servizi ai clienti, l'ampiezza e varietà della gamma, il presidio dei canali distributivi e la comunicazione di marketing*.

Secondo quanto mostra la **fig. 5, I**, i vantaggi competitivi legati ai prodotti, quantificati sulla scorta delle risposte ottenute dalle imprese esaminate, delineano la seguente situazione.

Fig. 5 - ELEMENTI CARATTERIZZANTI IL VANTAGGIO COMPETITIVO DELLE IMPRESE DI TRASFORMAZIONE SECONDO LE VALUTAZIONI DEL MANAGEMENT AZIENDALE (2004) [1] (*)



(*) - Nostre elaborazione su dati rilevati direttamente.

Sulla *qualità dei prodotti*, il giudizio è molto rilevante nel 93,3% dei casi nel 2001–2003 e nel 100% dei casi in quello successivo (2004–2006); sulle *innovazioni di prodotto*, il giudizio risulta essere per il 53,3% dei casi "molto rilevante" e nel 33,3% "piuttosto rilevante" nel 2001–2003, mentre nel triennio successivo (2004–2006) si passa ad un giudizio "molto rilevante" nel 73,3% dei casi e "piuttosto rilevante" nel 23,3%.

Per quanto riguarda il *design dei prodotti* il giudizio di sintesi è: "molto rilevante" nel 46,7% dei casi, sia nell'ultimo che nel prossimo triennio, "piuttosto rilevante" nel 46,7% nel 2001–2003, mentre nel successivo triennio (2004–2006) si riduce al 33,3% dei casi; in merito all'*affidabilità dei prodotti*, gli intervistati hanno risposto con un giudizio che risulta essere "molto rilevante" nel 60% dei casi e "piuttosto rilevante" nel 40% nel 2001–2003, mentre nel successivo triennio (2004–2006) le percentuali si modificano, con un incremento del giudizio "molto rilevante" del 13,3% e un decremento di quello "piuttosto rilevante" del 20%.

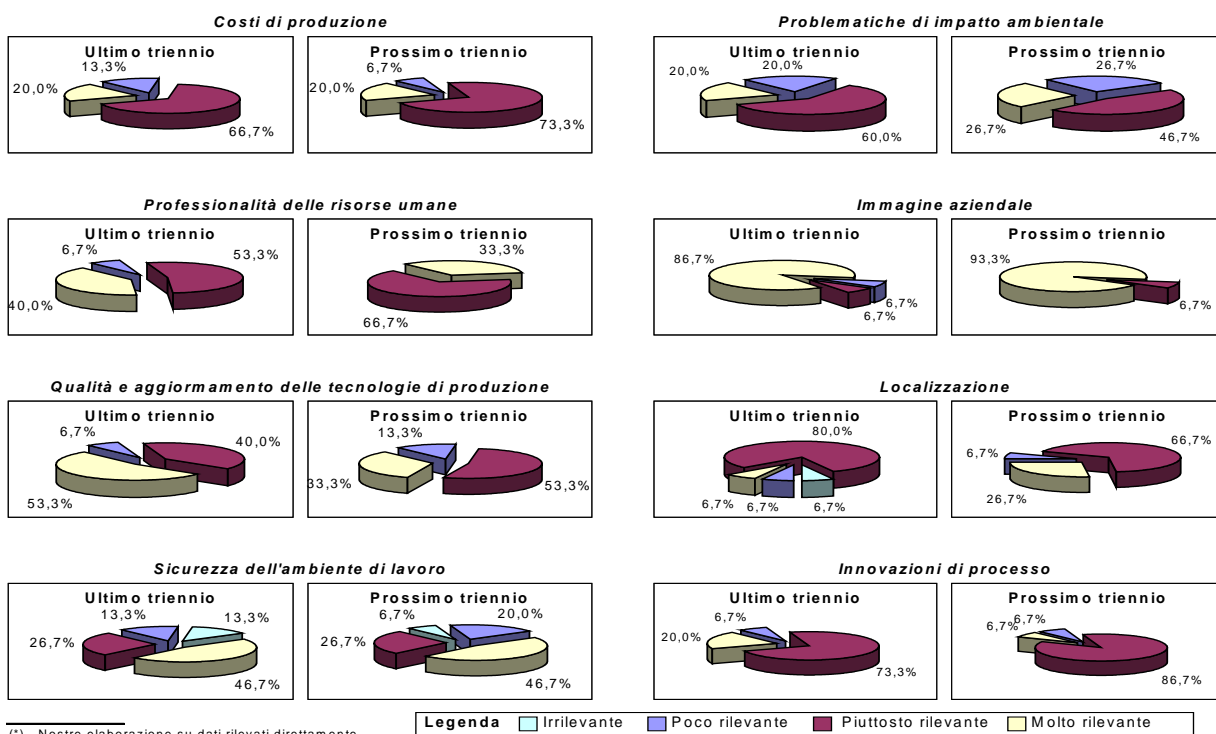
Un altro elemento importante risulta essere il *livello dei servizi ai clienti* dove il giudizio "molto rilevante" appare essere il predominante sia nell'ultimo triennio (2001–2003) con l'80%

che nel successivo (2004–2006) con l’86,7% dei casi; per ciò che attiene all’*ampiezza e varietà della gamma* il giudizio è “piuttosto rilevante” nel 66,7% dei casi, “molto rilevante” nel 20% e “poco rilevante” nel 13,3% dei casi nel 2001–2003, mentre nel triennio successivo (2004–2006) nel 80% dei casi il giudizio è “piuttosto rilevante” e “molto rilevante” nel 20%.

Il giudizio di sintesi, per ciò che riguarda il *presidio dei canali distributivi*, dato dagli intervistati, delle imprese vitivinicole siciliane oggetto dell’indagine, risulta essere “piuttosto rilevante” nel 60% dei casi, “molto rilevante” nel 20% e “poco rilevante” nel 13,3% nel 2001–2003, nel triennio 2004–2006 il 66,7% dei casi risulta essere “piuttosto rilevante” e nel 26,7% “molto rilevante”; riguardo alla *comunicazione di marketing* il giudizio “molto rilevante” risulta essere presente nel 53,3% dei casi, seguito dal “piuttosto rilevante” con il 33,3% dei casi, “poco rilevante” e “irrilevante” con il 6,7% dei casi nel triennio 2001–2003, mentre nel triennio successivo (2004–2006) il giudizio “molto rilevante” intercetta l’83,3% dei casi e “poco rilevante” e “irrilevante” nel 8,3% dei casi.

Per quanto riguarda poi i vantaggi competitivi riconducibili ad altri fattori (cfr. fig. 5, II), nei due trienni presi in considerazione (2001–03 e 2004–06), secondo i giudizi forniti dal management aziendale delle imprese vitivinicole esaminate, tali vantaggi possono sintetizzarsi

Fig. 5 - ELEMENTI CARATTERIZZANTI IL VANTAGGIO COMPETITIVO DELLE IMPRESE DI TRASFORMAZIONE SECONDO LE VALUTAZIONI DEL MANAGEMENT AZIENDALE (2004) [II] (*)



come segue, precisando subito che gli altri fattori analizzati sono, nell’ordine, *le costi di produzione, la professionalità delle risorse umane, la qualità e l’aggiornamento delle tecnologie di produzione, la sicurezza dell’ambiente di lavoro, le problematiche di impatto ambientale, l’immagine aziendale, la localizzazione e le innovazioni di processo.*

Per i *costi produzione* il giudizio è “piuttosto rilevante” nel 66,7% dei casi, “molto rilevante” nel 20% e “poco rilevante” nel 13,3% dei casi nel primo triennio preso in esame (2001–2003), mentre nel successivo (2004–2006) le percentuali si modificano solo per i giudizi “piuttosto rilevante” con il 73,3% dei casi e “poco rilevante” con il 6,7%; per quanto riguarda la

professionalità delle risorse umane il giudizio di sintesi è: “piuttosto rilevante” nel 53,3% dei casi, “molto rilevante” nel 40% e “poco rilevante” nel 6,7% dei casi nel 2001–2003, mentre nel triennio successivo (2004–2006) il giudizio “piuttosto rilevante” si allarga al 66,7% dei casi e quello “molto rilevante” si restringe al 33,3% dei casi.

La *qualità dell’aggiornamento delle tecnologie di produzione* risulta essere un elemento il cui giudizio è “molto rilevante” nel 53,3% dei casi e “piuttosto rilevante” nel 40% dei casi nel triennio 2001–2003, mentre nel successivo (2004–2006) il giudizio è “molto rilevante” nel 53,3% dei casi, “piuttosto rilevante” nel 33,3% e “poco rilevante” nel 13,3% dei casi; relativamente alla *sicurezza dell’ambiente del lavoro* il giudizio di sintesi risulta essere “molto rilevante” nel 46,7% nei due trienni presi in esame (2001–2003 e 2004–2006), come anche il “piuttosto rilevante” presente nel 26,7% dei casi. Altro elemento importante è dato dalle *problematiche di impatto ambientale* per le quali il giudizio “piuttosto rilevante” appare essere predominante con il 60% dei casi, seguito dai giudizi “molto rilevante” e “poco rilevante” con la stessa percentuale di casi (20%) nell’ultimo triennio (2001–2003), mentre nel successivo (2004–2006) il giudizio “piuttosto rilevante” si riduce al 46,7% dei casi e quelli “molto rilevante” e “poco rilevante” si elevano entrambi al 26,7%.

Il giudizio di sintesi, per ciò che riguarda l’*immagine aziendale*, dato dagli intervistati, delle imprese vitivinicole siciliane oggetto dell’indagine, risulta essere “molto rilevante” nell’86,7% dei casi e “piuttosto rilevante” e “poco rilevante” nel 6,7% nel 2001–2003, mentre nel successivo il giudizio nel 93,7% dei casi risulta essere “molto rilevante” e nel 6,7% “piuttosto rilevante”. In relazione all’elemento della *localizzazione*, il giudizio di “piuttosto rilevante” è quello che ha spuntato la maggiore percentuale di consensi con l’80% dei casi e gli altri tre giudizi il 6,7% dei casi nel primo triennio (2001–2003), a fronte del successivo (2004–2006), nel quale il giudizio “piuttosto rilevante” perde consensi con il 66,7% dei casi, a vantaggio del “molto rilevante” che si attesta al 26,7% dei casi.

Riguardo infine alle *innovazioni di processo*, il giudizio “piuttosto rilevante” risulta essere presente nel 73,3% dei casi, seguito dal “molto rilevante” con il 20% dei casi e dal “poco rilevante” con il 6,7% dei casi nel triennio 2001–2003, mentre nel successivo (2004–2006) il giudizio “piuttosto rilevante” intercetta l’86,7% dei casi e quelli “molto rilevante” e “poco rilevante” vengono espressi entrambi nel 6,7% dei casi esaminati.

Il quadro che viene fuori dall’analisi comparativa dei giudizi di sintesi formulati dal management aziendale delle imprese vitivinicole siciliane oggetto di indagine, è indubbiamente interessante, confermando l’esistenza in tutte le imprese di un atteggiamento volto alla ricerca di vantaggi competitivi sia dal lato dei prodotti, sia da quello degli altri fattori; e tutto ciò agendo su un gran numero di elementi, che non sono soltanto quelli proposti (16), che costituiscono comunque quelli principali. Limitandosi ai soli elementi considerati, essi si caratterizzano infatti per una netta prevalenza di giudizi “molto rilevante” e/o “piuttosto rilevante”, sia nel triennio 2001–2003, sia soprattutto in quello successivo (2004–2006).

In definitiva, il campione delle imprese vitivinicole esaminate, secondo le valutazioni espresse, si muoverebbe secondo modelli (strategie) di comportamento tesi a realizzare e/o a mantenere vantaggi competitivi al fine di una più agevole collocazione sul mercato dei prodotti ottenuti, il che peraltro tende a riflettere le loro caratteristiche di imprese di medio–grandi dimensioni e ad alto grado di orientamento al mercato, con riferimento non soltanto a quello nazionale ma anche a quelli esteri, che, si ripete, costituiscono i principali mercati di destinazione.

2.3. Utilizzazione degli schemi del “marketing mix” nelle imprese vitivinicole siciliane esaminate

Sulla base dei risultati dell’indagine riassunti nel paragrafo precedente, è possibile affermare che, nelle imprese vitivinicole siciliane esaminate assumono particolare rilievo non soltanto le attività di organizzazione e gestione dei processi produttivi e dei servizi, ma anche le attività di marketing, e in particolare, quelle di *marketing mix*⁵.

Data l’importanza che tali politiche rivestono nel caso delle imprese vitivinicole orientate al mercato, la seconda parte della scheda-questionario, è stata impostata (organizzata) al fine di evidenziare a quali delle politiche indicate le imprese vitivinicole esaminate abbiano fatto maggiormente ricorso.

Partendo dalle politiche di prodotto, è stata formulata una domanda sull’importanza che l’impresa assegna ai principali attributi del prodotto ottenuto e, sulla base delle risposte acquisite, è stata elaborata la **tab. 9**, che fornisce in merito alcune utili informazioni. La caratteristica tenuta in maggiore considerazione dalle imprese è data dalla *qualità*, con una lar=

Tab. 9 - ANALISI DELL' IMPORTANZA ATTRIBUITA ALLE CARATTERISTICHE DEI PRODOTTI DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE, SECONDO IL GIUDIZIO DELL' INTERVISTATO (2004) (*)

Attributi	Irrilevante		Poco rilevante		Piuttosto rilevante		Molto rilevante		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
– Forma, colore, design	0	0,0	1	6,7	3	20,0	11	73,3	15	100,0
– Dimensione, peso, ingombro	1	6,7	7	46,7	6	40,0	1	6,7	15	100,0
– Funzionalità	1	6,7	4	26,7	9	60,0	1	6,7	15	100,0
– Qualità	0	0,0	0	0,0	1	6,7	14	93,3	15	100,0
– Packaging	0	0,0	0	0,0	4	26,7	11	73,3	15	100,0
– Servizi aggiuntivi	0	0,0	1	6,7	9	60,0	5	33,3	15	100,0
– Marca	0	0,0	1	6,7	6	40,0	8	53,3	15	100,0
– Garanzie	0	0,0	1	6,7	8	53,3	6	40,0	15	100,0

(*) - Nostre elaborazione su dati rilevati direttamente.

ghissima prevalenza di giudizi che la attenzionano come “*molto rilevante*” (oltre il 93%); il concetto di qualità è inteso nella sua più ampia formulazione, dalla fase di acquisizione delle materie prime, a quella della loro manipolazione attraverso i processi produttivi, a quella ancora di incorporamento dei servizi ai prodotti ottenuti.

⁵ La nozione più semplice di *marketing mix* è, com’è noto, quella che si richiama alle strategie adottabili per ottimizzare il rapporto fra l’impresa ed il mercato, strategie relative ad alcune principali variabili, quali il prodotto, la sua distribuzione, la sua promozione ed il prezzo di vendita, mediante le quali si intende raggiungere un target di riferimento (Kotler, 2001; Majocchi, 2001).

Per una migliore individuazione degli elementi caratterizzanti il *marketing mix*, bastano pochi cenni distintivi di ciascuno di essi, e precisamente:

–politiche di prodotto, l’insieme delle decisioni che l’impresa deve assumere con riferimento al modo ed alle caratteristiche dei prodotti da immettere nel mercato;

–politiche di distribuzione, l’insieme delle decisioni che l’impresa deve assumere per trasferire il prodotto dal luogo (e/o dal momento) in cui è stato ottenuto a quello in cui verrà utilizzato dal consumatore finale;

–politiche di comunicazione, l’insieme delle decisioni che l’impresa deve prendere per differenziare il prodotto ottenuto ed accrescere il valore percepito, studiando la domanda (anche attraverso l’attivazione delle sue diverse componenti) ed accrescendone il valore aggiunto per il consumatore finale;

–politiche di prezzo, l’insieme delle decisioni che l’impresa deve assumere sul livello della domanda del prodotto e sulle sue componenti, sul posizionamento del prodotto sul mercato, sui ricavi ottenibili, ecc., con riflessi sul consumatore finale, sugli intermediari commerciali, sulle istituzioni pubbliche e sul produttore medesimo.

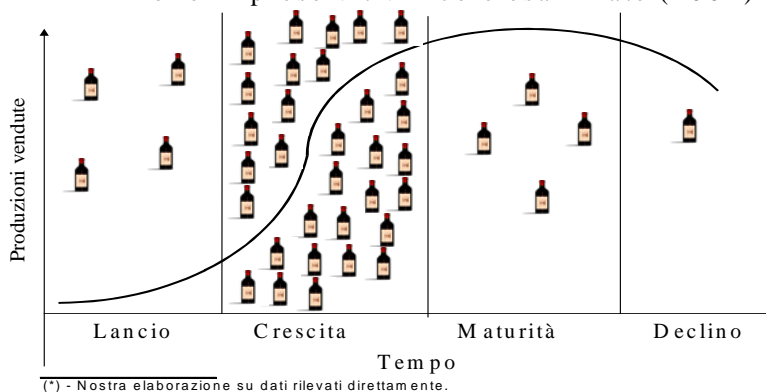
Nella selezione degli attributi più importanti seguono la *forma*, il *colore* ed il *design* e il *packaging*, che hanno riscosso il 73,3% dei consensi, e infine la *marca*, con il 53,3%. Spostando l'approccio dell'analisi e sommando le percentuali delle due risposte positive (*piuttosto rilevante* e *molto rilevante*), gli scenari appena accennati si estenderebbero notevolmente, in quanto rientrerebbero tra gli attributi maggiormente importanti anche le *garanzie* del prodotto (93,3%), i *servizi aggiuntivi* (93,3%) e la *funzionalità* (66,7%), mentre realizzerebbero maggiori aliquote di consenso gli attributi in precedenza citati.

Un altro tipo di analisi, sempre riferita alle politiche di prodotto che le imprese attuano nelle loro scelte strategiche, riguarda il modello del *ciclo di vita del prodotto*. Tale modello è utile per capire in quale fase del ciclo (di lancio, di crescita, di maturità o di declino) si trova il prodotto stesso e quindi quale sia la migliore strategia da adottare nella fase che lo caratterizza. Il modello del ciclo di vita è volto ad individuare, per un dato prodotto, la durata delle fasi nella storia di vendita del prodotto medesimo, e, conseguentemente, quali obiettivi di marketing perseguire e quali dinamiche di prezzo adottare nelle diverse fasi.

In relazione all'indagine svolta presso le imprese vitivinicole siciliane ad alto grado di orientamento al mercato, è stata approntata la **fig. 6** che mette a confronto i prodotti delle imprese esaminate con il modello del *ciclo di vita* di tali prodotti. Secondo le informazioni acquisite, la stragrande maggioranza dei prodotti delle imprese vitivinicole siciliane (32 su 41, pari all'80% circa) si collocherebbero nella *fase di crescita* del relativo ciclo di vendita.

Questa fase rappresenta il periodo temporale in cui, nel mercato dei relativi prodotti, si assiste ad un aumento della domanda, con un incremento anche delle quote di mercato e conseguentemente con il miglioramento dei profitti delle imprese. In questa fase le attività di marketing hanno spesso l'obiettivo di creare o rafforzare l'immagine ed il valore della marca. E' anche possibile incoraggiare esplicitamente il cambiamento di una marca tramite la pubblicità comparativa.

Fig. 6 Indicazioni sul ciclo di vita dei prodotti ottenuti nelle imprese vitivinicole esaminate (2004) (*)



Risultano però esserci, sulla base dalle analisi svolte, un certo numero di vini che sono ancora nella *fase di lancio* (10% circa), nella quale si registra un ritmo di crescita delle vendite piuttosto blando e, poiché si tratta di prodotti nuovi, modesto è il livello di profitti ottenibili. Nella *fase di lancio* l'obiettivo principale è infatti quello di creare nel consumatore la consapevolezza di trovarsi di fronte ad un nuovo prodotto, oppure a nuove applicazioni di un prodotto preesistente, per cui le imprese possono praticare "prezzi di penetrazione" (ovvero "prezzi bassi") per catturare una quota di mercato che sia la più alta possibile, oppure, al contrario, preferiscono fissare "prezzi di scrematura", cioè dei prezzi relativamente alti, rispetto a quelli dei diretti concorrenti, per recuperare i costi in breve tempo.

Un altro 10% dei vini prodotti dalle imprese siciliane esaminate risulta invece essere posizionato nella *fase di maturità*, fase in cui si ha una stabilizzazione delle vendite, e quindi anche dei profitti; il prodotto è già conosciuto e l'impresa deve evitare che le quote di mercato siano erose da nuovi prodotti di imprese concorrenti. In questi contesti, le attività di marketing

hanno spesso l'obiettivo di ricordare al consumatore la presenza del prodotto sul mercato e la convenienza ad acquistarlo.

Allo scopo di individuare le strategie che le imprese vitivinicole esaminate utilizzano per migliorare il posizionamento del prodotto sui mercati di riferimento, è stata poi riservata una sezione dell'indagine sulle imprese vitivinicole esaminate, tutte, si ricorda, ad alto grado di orientamento al mercato.

Sulla base dei risultati dell'indagine, è stata elaborata la **tab. 10**, che analizza le possibili

Tab. 10 - ANALISI DELLE POSSIBILI STRATEGIE PER MIGLIORARE LA POSIZIONE SUL MERCATO DEL VINO PRODOTTO DALLE IMPRESE ESAMINATE, SECONDO IL GRADO DI EFFICIENZA (2004) (*)

STRATEGIE	GRADO DI EFFICIENZA									
	Irrilevante		Poco rilevante		Piuttosto rilevante		Molto rilevante		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Migliorare le caratteristiche del prodotto	1	6,7	1	6,7	10	66,7	3	20,0	15	100,0
Entrare in nuovi segmenti di mercato	0	0,0	1	6,7	4	26,7	10	66,7	15	100,0
Entrare in nuovi canali di distributivi	0	0,0	1	6,7	6	40,0	8	53,3	15	100,0
Aumentare il numero degli utilizzatori	1	6,7	2	13,3	8	53,3	4	26,7	15	100,0
Agire sul consumo per utilizzatore	1	6,7	5	33,3	6	40,0	3	20,0	15	100,0
Eliminare i segmenti di mercato e i prodotti deboli	1	6,7	10	66,7	3	20,0	1	6,7	15	100,0
Rafforzamento degli investimenti nelle nicchie redditizie	0	0,0	2	13,3	8	53,3	5	33,3	15	100,0

(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

strategie per il miglioramento del posizionamento del vino, secondo il grado di efficienza delle imprese, valutato dal management aziendale. Esaminando la tabella, risulta che la migliore strategia dovrebbe essere quella finalizzate ad *Entrare in nuovi segmenti di mercato*, per la quale si ha il 93,3% dei giudizi positivi (“molto rilevante” nel 66,7% dei casi e “piuttosto rilevante” nel 26,7%); una tale strategia però non sempre risulta perseguibile, dati gli alti costi che l'impresa dovrebbe sostenere. Non v'ha dubbio, in ogni caso, che le scelte in questo campo sono strettamente correlate alle dimensioni ed all'organizzazione interna dell'impresa, alle sue relazioni esterne, alle strategie perseguite nel medio-lungo periodo ed alle tipologie di beni-servizi per i quali l'impresa stessa è impegnata nella relativa collocazione su altri segmenti di mercato. Altra strategia di rilevante interesse, correlata alla precedente, è data da quella volta ad *Entrare in nuovi canali distributivi*, con il 93,3% delle preferenze (53,3% dei casi e 40,0% per gradi di efficienza rispettivamente “molto rilevante” e “piuttosto rilevante”).

Se si procede ad una analisi combinata tra le due migliori possibilità di risposte (“molto rilevante” e “piuttosto rilevante”), si perviene a risultati significativi, anche per altre strategie, quali quelle sul *Miglioramento delle caratteristiche del prodotto*, con l'86,7% delle preferenze, e sul *Rafforzamento degli investimenti nelle nicchie redditizie*, con l'86,7% di consensi espressi, sempre sulla base delle valutazioni espresse dal *management* aziendale.

Altre strategie per il posizionamento sul mercato dei vini, riguardano quelle rivolte ad *Aumentare il numero degli utilizzatori* e ad *Agire sul consumo*, che intercettano buone percentuali di giudizi positivi, dell'80% per la prima e del 60% per la seconda. Tali strategie tendono ad espandere la domanda, acquistando nuove nicchie di consumatori, il che nel caso

del vino non è sempre cosa facile, stante il fatto che tale prodotto non sempre viene considerato un prodotto salutistico e che ad esso possono accedere solo alcune categorie di consumatori, in relazione alle classi di età ed alle condizioni di salute.

Passando alle politiche di prezzo adottate dalle imprese, occorre preliminarmente accennare come si procede alla loro determinazione, precisando subito che esse sono tanto più semplici quanto più criteri siano gli obiettivi che le imprese medesime intendono perseguire.

Tali obiettivi possono essere sintetizzati come segue: **a) la sopravvivenza** dell'impresa; **b) la massimizzazione dei profitti**, ed in questo caso le imprese daranno maggiore importanza ai risultati economici a breve termine, piuttosto che a quelli a medio-lungo termine; **c) la leadership della quota di mercato**, ed in questo caso le imprese si orienteranno – nella fissazione del prezzo – su livelli più o meno ridotti se il vino su quei mercati presenta una domanda tendenzialmente elastica, e viceversa su livelli più o meno sostenuti se il vino presenta una domanda tendenzialmente rigida; **d) la leadership della qualità del prodotto**, e in questo caso l'impresa tende a fissare per il vino prezzi relativamente elevati rispetto a quelli dei concorrenti per coprire l'alto livello dei servizi aggiunti al prodotto.

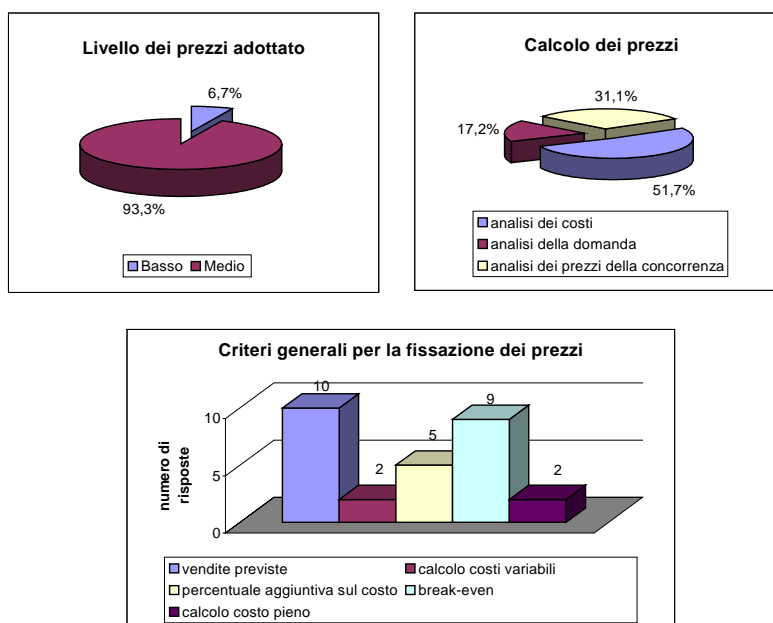
Relativamente a questi obiettivi sono stati proposti agli operatori intervistati una serie di quesiti relativi alla formazione del prezzo finale di vendita. E' da notare che – a fronte di tali quesiti – la maggior parte degli intervistati ha mostrato un atteggiamento di diffidenza e reticenza; pur in presenza di queste difficoltà, è stato tuttavia possibile elaborare la **fig. 7**, che ci permette di formulare alcune brevi considerazioni **a)** su qual è, in generale, il *livello dei prezzi* fissato per i vini prodotti dalle imprese oggetto d'indagine, **b)** su quali principali elementi si basa in tali imprese il *calcolo dei prezzi* e **c)** su quali *metodi d'analisi* (i criteri generali) vengano seguiti nella determinazione di tali prezzi.

Relativamente al primo punto, sul livello dei prezzi fissati per i propri prodotti dalle imprese vitivinicole esaminate, è emerso che nel 93,3% dei casi si ritiene di adottare prezzi bassi rispetto a quelli dei diretti concorrenti.

Quanto al secondo punto, sul calcolo dei prezzi di vendita, le imprese intervistate affermano di avvalersi di schemi di analisi dei propri costi nel 51,7% dei casi, di rapportarsi ai prezzi dei prodotti concorrenti e simili nel 31,1% dei casi ed infine di riferirsi ai risultati di un'analisi della domanda dei vini e delle sue prospettive di sviluppo nel restante 17,2% dei casi.

Quanto infine al terzo punto, le imprese vitivinicole esaminate confermano che nella fissazione dei prezzi del loro prodotto il criterio maggiormente utilizzato è quello delle *vendite previste*, seguito poi dal calcolo del *break-even point*, che viene indicato con varie espressioni,

Fig.7 - LIVELLO DEI PREZZI DEI VINI E CRITERI GENERALI SEGUITI DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE NELLA LORO FORMULAZIONE (2004) (*)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

quali “punto di equilibrio”, “punto di fuga”, “punto critico”, ecc., in corrispondenza del quale i ricavi totali tendono ad eguagliare i costi totali.

Per quanto riguarda poi le politiche di distribuzione, è importante analizzare quali sono i canali distributivi strategicamente più convenienti per le imprese, canali attraverso i quali, com'è noto, si realizza il trasferimento a valle di beni, servizi e informazioni, dallo stadio della progettazione–produzione, allo stadio dell'utilizzo intermedio, allo stadio del consumo finale.

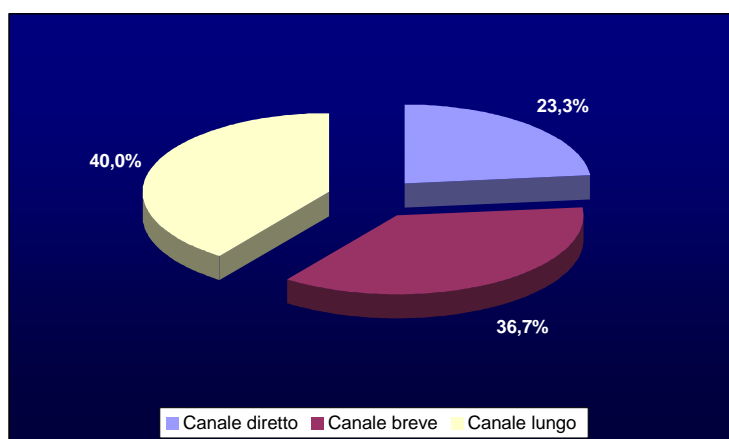
Un altro dato importante da prendere in considerazione, è quello di conoscere subito quant'è lungo il canale di distribuzione utilizzato, per effetto del quale il prodotto originario perviene al consumatore finale nelle forme di prodotto–servizio. In merito all'indagine sulle imprese vitivinicole siciliane esaminate si è chiesto agli operatori di indicare il canale in cui operano. All'uopo è stata elaborata **la fig. 8**, dove si evince chiaramente che le imprese vitivinicole esaminate utilizzano prevalentemente il canale distributivo *lungo* (40% delle imprese), seguito dal canale *breve* (36,7%) ed infine dal canale *diretto* (con il 23,3%).

C'è da considerare, però, il fatto che ciascuna impresa utilizza contemporaneamente due o più canali, a seconda dei mercati di destinazione sui quali colloca le proprie produzioni. La **fig. 9**, di seguito riportata, mostra le preferenze delle imprese vitivinicole siciliane per le tre tipologie di canale distributivo, secondo le quali il maggior numero di preferenze si ha per il *canale lungo*, seguito dal *canale breve* ed infine da quello *diretto*.

Un altro elemento delle strategie di distribuzione, oltre chiaramente alla diligenza ed all'efficienza professionale del personale addetto alle vendite, è dato dall'ampiezza della rete distributiva, in relazione alla numerosità ed alla localizzazione dei punti vendita utilizzati e degli intermediari commerciali di riferimento.

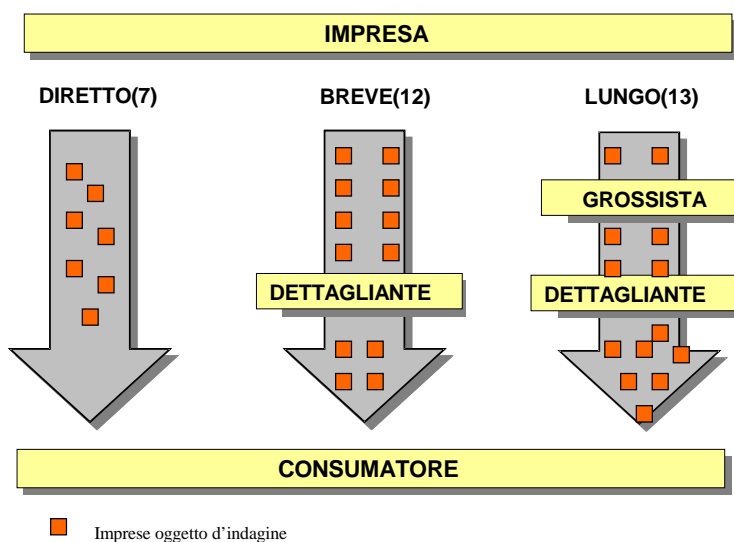
Per cogliere appieno la differenziazione delle situazioni esistenti, è stata approntata la **fig. 10** dalla quale è possibile evincere come la modalità di vendita preferita dal *management* aziendale delle imprese

FIG. 8 - TIPOLOGIE PRINCIPALI DEI CANALI DISTRIBUTIVI UTILIZZATI DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

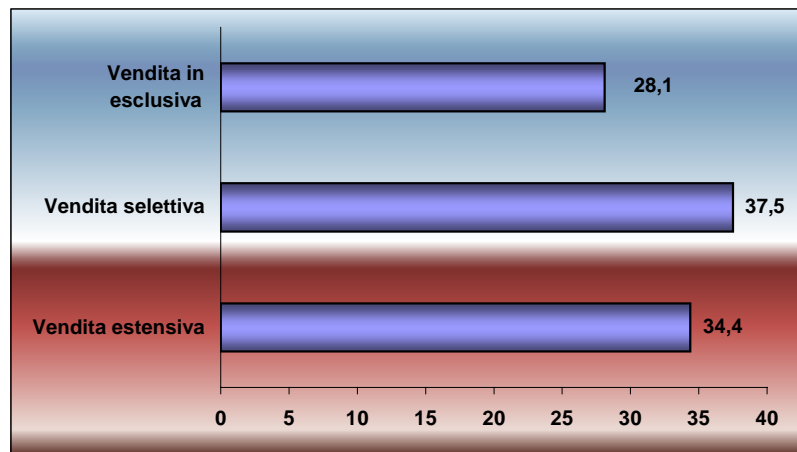
FIG. 9 - INDICAZIONI SULLE TIPOLOGIE DI CANALI DISTRIBUTIVI UTILIZZATI DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente. Poiché una stessa impresa utilizza almeno due tipologie di canali distributivi, la consistenza complessiva dei canali in gioco ammonta a 32, a fronte delle 15 imprese esaminate.

esaminate sia di tipo *selettivo* (37,5%), consentendo di collocare la propria produzione soltanto attraverso alcuni intermediari-rivenditori, scelti preventivamente. E tutto ciò perché il vino, soprattutto quello di eccelsa qualità (*speciality goods*), non può essere smerciato attraverso i canali di vendita propri dei prodotti di massa (*convenience goods*). Altra modalità utilizzata è costituita dalla vendita *estensiva* (34,7%), nella quale non viene esercitata alcuna selezione preliminare

FIG. 10 - MODALITA' DI VENDITA DEI VINI NELLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

sulle tipologie dei canali utilizzati, né sugli intermediari-rivenditori di riferimento. La terza modalità infine si riferisce alla *vendita in esclusiva* (28,1%), prevalentemente utilizzata per i vini da tavola “importanti”, cioè quei vini di vini imbottigliati di pregio, da ditte rinomate e con marchi di qualità e di origine, come mostra sempre la **fig. 10**.

Da notare tuttavia che anche per questa strategia distributiva le imprese vitivinicole esaminate non si avvalgono di un'unica modalità di vendita per la collocazione della propria produzione di vino, ma ne utilizzano almeno due in funzione dei mercati di destinazione e di *targets* dei consumatori finali.

Altra tipologia di strategie del *marketing mix* è data dalle *politiche di comunicazione*, che sono il cuore vero e proprio delle attività di marketing praticate dalle imprese orientate al mercato, il che trova ampio riscontro nelle imprese vitivinicole oggetto d'indagine. Le politiche di comunicazione hanno, com'è noto, lo scopo principale di valutare l'evoluzione della domanda, per poter predisporre, a livello d'impresa, i necessari adattamenti dell'offerta.

Il *mix* delle politiche della comunicazione – nelle sue linee generali – comprende, si ricorda, sei componenti fondamentali, e precisamente: **a)** *la pubblicità*, che rappresenta, com'è noto, una forma di comunicazione a pagamento, mediante l'impiego di mezzi impersonali per presentare i prodotti; **b)** *la promozione delle vendite*, che costituisce quell'insieme di iniziative, volte a suscitare risposte comportamentali da parte del consumatore e degli intermediari, ma che coinvolge anche le politiche di prezzo e di distribuzione; **c)** *le pubbliche relazioni*, costituite da quell'insieme di iniziative con le quali l'impresa si propone di migliorare la conoscenza e l'accettazione che di essa ha il mondo esterno; **d)** *le sponsorizzazioni*, espresse dal finanziamento di eventi di interesse pubblico e/o privato; **e)** *la comunicazione ai grossisti*, che coinvolge le politiche di vendita e quindi gli intermediari; **f)** *la comunicazione interna*, che rappresenta l'espressione di quelle azioni di comunicazione volte a suscitare nel personale addetto comportamenti ed atteggiamenti conformi alle politiche perseguite (*marketing interno*).

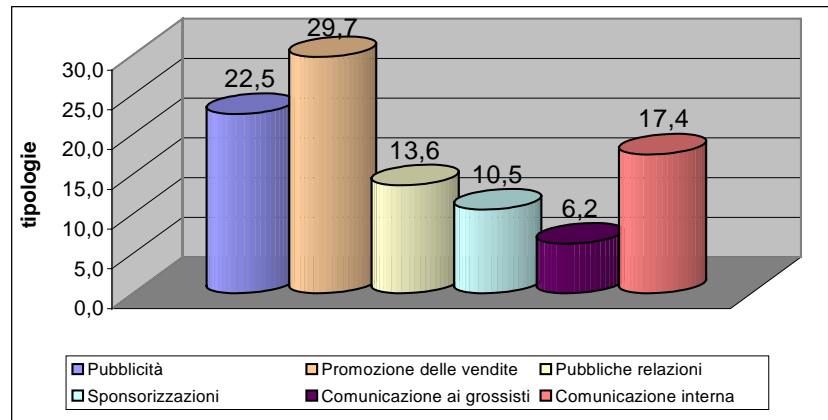
Le combinazioni fra le diverse possibili politiche di comunicazione, adottate nelle imprese in generale ed in quelle esaminate in particolare, dipendono da una molteplicità di fattori, i principali dei quali si riferiscono – oltre che agli obiettivi perseguiti – ai mercati di destinazione prescelti, alle fasce di consumatori interessate, alle strategie aziendali adottate ed alle risorse finanziarie disponibili.

Anche per questa strategia di marketing è stata riservata – nella scheda-questionario somministrata alle imprese vitivinicole esaminate – una sezione *ad hoc*, allo scopo di individuare le strategie di comunicazione adottate da tali imprese.

Dalle risposte fornite dal management aziendale risulta che ai fini dell'individuazione dei bisogni attesi dai consumatori e dell'immagine delle imprese medesime, gli studi di marketing occorrenti vengono commissionati ad agenzie specializzate nei servizi di consulenza aziendale.

Per quanto riguarda le principali azioni di comunicazione utilizzate dalle imprese esaminate, è stata approntata la **fig. 11**, dove si riscontra come la tipologia maggiormente adottata sia quella della *promozione alle vendite* con il 29,7% dei casi, in stretto riferimento alle attività promozionali che tendono a posizionare il vino prodotto sul mercato, ad accrescerne il valore percepito ed a

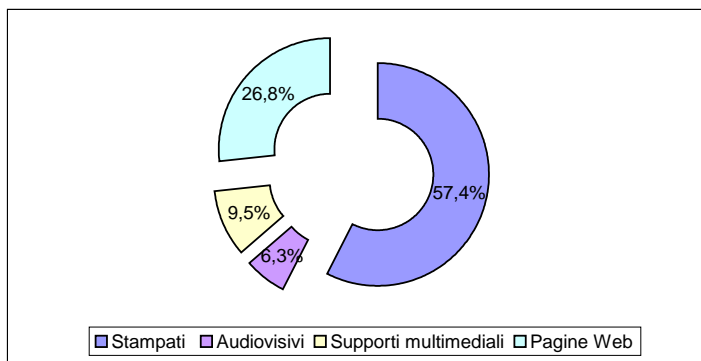
FIG. 11-IMPORTANZA RELATIVA DELLE PRINCIPALI AZIONI DI COMUNICAZIONE UTILIZZATE DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*) (valori percentuali)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

sviluppare nuove forme di consumo di tale prodotto. Altra tipologia di comunicazione è la *pubblicità* (22,5%), che serve a creare un atteggiamento favorevole alla marca del vino, in quanto essa costituisce un simbolo che crea valore al bene, contribuisce a differenziarlo da quelli della concorrenza (se identifica un prodotto di alta qualità e con adeguate garanzie) ed aiuta il consumatore finale a orientarsi nel processo di selezione delle alternative. Minore importanza assumono la *comunicazione interna*, con il 17,4% dei casi, le *pubbliche relazioni* (13,6%), le *sponsorizzazioni* (10,5%) e la *comunicazione ai grossisti* (6,2%). È da notare che anche per il *mix* delle politiche di comunicazione le imprese non utilizzano un'unica strategia, ma ne utilizzano due o più, a seconda dei prodotti ottenuti e dei mercati di destinazione.

FIG. 12 - PRINCIPALI TIPOLOGIE DI MEZZI DI DIVULGAZIONE UTILIZZATI DALLE IMPRESE VITIVINICOLE ESAMINATE (2004) (*)



(*) - Nostra elaborazione su dati rilevati direttamente.

L'ultima azione strategica della politica di comunicazione analizzata, nel corso dell'indagine sulle imprese vitivinicole siciliane, si riferisce alle principali tipologie di mezzi di divulgazione utilizzati. Al riguardo è stata elaborata **la fig. 12** dalla quale emerge che, con il 57,4% delle preferenze, gli stampati di diversi formati (quali, ad esempio, le *brochure* esplicative delle caratteristiche dei vini prodotti) costituiscono il mezzo di divulgazione prevalente.

In un'era incentrata sull'informatizzazione, dove i processi di globalizzazione riportano l'attenzione sul marketing internazionale come fattore strategico per la competizione

nell'economia globale, con il concetto sempre più persistente della “morte della distanza” e soprattutto con l'avvento dell' *E-commerce* (commercio elettronico), è emerso, da parte delle imprese indagate, un utilizzo sempre maggiore della *Pagina web* (26,8%) che, tramite il sistema a rete, permette di far conoscere il proprio prodotto anche al di fuori dei confini geografici in cui operano le imprese, con possibilità di collocare le proprie produzioni su mercati diversi e per fasce di consumatori differenti. Anche in questo caso i mezzi di comunicazione utilizzati, a fianco di quello principale, sono diversi, in stretta relazione alle strategie adottate dalle imprese ed all'ampiezza ed al numero di mercati di destinazione del prodotto.

3. Considerazioni conclusive

I cambiamenti registratisi negli ultimi 10–15 anni nella filiera vitivinicola sono stati anche in Sicilia assai rapidi, talora quasi improvvisi, in relazione alle evoluzioni delle abitudini di consumo e delle motivazioni di acquisto del vino. Per questo, oggi, il marketing del vino è elemento cruciale, imprescindibile nell'organizzazione e gestione delle unità di produzione e soprattutto nei loro rapporti con il mercato, non soltanto per le imprese vitivinicole, ma anche per quelle commerciali, per quelle distributrici, ecc..

Il punto centrale, oggetto di analisi nel presente studio, è infatti rappresentato dal *marketing mix*, nel quale confluiscono molteplici variabili che l'impresa impiega al fine di conseguire gli obiettivi predefiniti nel mercato obiettivo (Kotler, 2002), per realizzare taluni vantaggi competitivi.

Gli esperti di marketing considerano le componenti del *marketing mix* strumenti essenziali per le imprese al fine di programmare le proprie attività, e ciascuna di esse dovrebbe essere in grado di farlo, in quanto una valida programmazione delle attività rappresenta, soprattutto allorché si ricorre alle strategie del *marketing mix*, una fondamentale condizione di successo.

Il presente lavoro ha consentito di individuare ed analizzare i fattori critici di successo delle imprese vitivinicole siciliane (si ripete *marketing oriented*); la scelta di puntare su tale filiera produttiva può ricondursi alle peculiarità dei prodotti trattati e alla tipologia dell'utenza a cui si rivolge. Quella vitivinicola è infatti una filiera i cui prodotti stanno acquistando un notevole prestigio sia a livello nazionale che internazionale, dove le imprese vitivinicole implementano sempre più frequentemente gli strumenti di marketing.

Il marketing del vino e le corrispondenti strategie nelle imprese vitivinicole siciliane non vanno intese in modo semplicistico, in quanto le espressioni che meglio ne identificano il significato sono relative ad una filosofia di gestione del *business* orientata sia al consumatore finale, sia al mercato di destinazione delle proprie produzioni, sia allo sviluppo di nuovi prodotti, sia, infine, all'insieme delle leve del *marketing mix* che sostengono l'impresa nella collocazione dei propri prodotti.

Questo lavoro, pur nella sua essenzialità, ha principalmente lo scopo di delineare lo scenario entro cui le imprese vitivinicole siciliane (già *marketing oriented*) tendono a muoversi, pur non disdegnando di analizzare anche attività e opportunità pratiche che i management delle diverse imprese vitivinicole utilizzano per gestire il vantaggio competitivo. Dai risultati dell'indagine è emerso che il ruolo cui ambiscono in Sicilia le imprese vitivinicole ad alto grado di orientamento al mercato, sarebbe quello di dominare il mercato stesso, grazie a vantaggi competitivi difendibili, cioè ad un differenziale di valore che l'impresa (vitivinicola) è in grado di offrire ai propri clienti; anche se tutto ciò non sempre è possibile per l'accessa

competizione esistente e per l'accentuata differenziazione del mercato del vino nelle varie situazioni di tempo e di luogo, in relazione alle caratteristiche della domanda e dell'offerta, alla loro organizzazione, al grado di apertura (*barriere all'entrata*) e di trasparenza di tale mercato.

Nonostante le difficoltà incontrate, l'analisi è stata condotta concentrando l'attenzione su alcuni aspetti chiave rivolti ad illustrare quello che può essere definito il primo approccio al marketing nelle imprese oggetto d'indagine: il significato, gli obiettivi, le attività, le capacità e, in particolare, le attitudini a fronteggiare eventuali situazioni di cambiamento.

Bibliografia essenziale

- AA.VV. (2004): *Il top delle strade del vino nel mondo*, De Agostani, Novara.
- AA.VV. (2004): *Vini d'Italia 2005*, in *Le guide dell'Espresso*, Roma.
- ANTONELLI G. (2004): *Marketing agroalimentare*, Franco Angeli, Milano.
- BACARELLA A., FOTI S: (1989): *Aspetti economici della produzione e della commercializzazione dei vini di qualità in Sicilia*, Relazione presentata al Convegno "Evoluzione e prospettive della produzione e del mercato dei vini siciliani di qualità", Catania.
- BACARELLA A. (1995): *Moderni orientamenti economici e di mercato nella filiera vitivinicola*, Quaderni della rivista di ingegneria agraria, n. 17.
- BACARELLA A. (2001): *Analisi economica della filiera viticola nelle diverse realtà produttive della Sicilia*, Antepima Edizioni s.r.l., Palermo
- BACARELLA A. (a cura di) (2003): *Le imprese agroalimentari "marketing oriented" in Sicilia*, CORERAS, Palermo.
- BELLIA C. (2004): *Indagine sulle imprese vitivinicole marketing oriented in Sicilia*, CORERAS, Palermo.
- BELLIA C. (2004): *Produzioni agroalimentari "Made in Italy" e "Made in Sicily" sui mercati di consumo canadesi: analisi della domanda e strategie di marketing*, CORERAS, Palermo.
- BACARELLA A. (a cura di) (2003): *La filiera vitivinicola in Sicilia*, CORERAS, Palermo.
- CORIGLIANO G. (2004): *Marketing*, Etas Libri, Milano.
- COZZI G., FERRERO G. (1997): *Marketing: principi, metodi, tendenze evolutive*, Giappichelli, Torino.
- FRASER-ROBINSON J. (1992): *Total Quality Marketing. Cosa cambia nelle vendite, nel marketing e nella pubblicità*, Franco Angeli, Milano.
- FOTI V.T. (2004): *Economical analysis on the quality systems in the Italian wine industry*, Proceedings of the 1st international symposium on grapevine growing, commerce and research. Lisbon.
- GAETA D. (2000): *Il sistema vitivinicolo in cifre*, Unione italiana vini editrice, Milano.
- KOTLER P. (1999): *Il marketing secondo Kotler. Come creare, sviluppare e dominare i mercati*, Il Sole 24 Ore Libri.
- KOTLER P., CUNNINGHAM P.H., TURNER R.E. (2001): *Marketing Management*, Prentice Hall, Toronto.
- KOTLER P., JAIN D.C., MAESINCEE S. (2002): *Il Marketing che cambia*, Il Sole 24 Ore Libri.
- ISMEA (2001): *La filiera del vino e delle uve da tavola in Sicilia*, Roma.
- ISMEA (2002): *Filiera vino*, Roma.
- ISTAT (varie annate): *Statistiche dell'agricoltura*, Roma.
- LEVITT T. (1980): *Marketing success through differentiation of anything*, Harvard Business Review, London.

- MALOCCHI A. (2001): *Il Marketing nelle PMI, Seminario "Il Marketing operativo ed i canali commerciali"*, Cagliari.
- NOMISMA (2003) (ed.): *Wine marketing*, Agra Editrice, Roma.
- PASTORE R. (2002): *Il Marketing del vino e del territorio: istruzioni per l'uso*, Franco Angeli, Milano.
- ROUZET E.; SEGUIN G.(2004): *Il marketing del vino*, Il Sole 24 Ore Edagricole.
- TROILO G. (2001): *Marketing knowledge management La gestione della conoscenza nell'impresa orientata al mercato*, Etas libri, Milano.