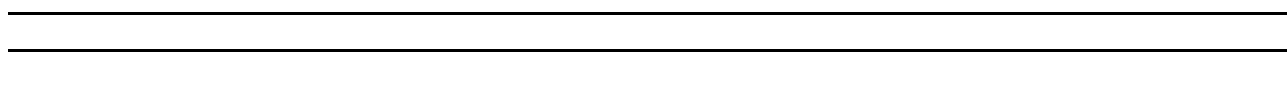


Corso di Laurea Interateneo in Scienze e Tecnologie Viticole ed Enologiche
Università degli Studi di Padova e Verona

Prof. Diego Begalli

DISPENSE DI MARKETING DEI PRODOTTI VITIVINICOLI

Anno Accademico 2004-2005



Capitolo 1.

LE RELAZIONI TRA COMPORTAMENTO DEL CONSUMATORE E STRATEGIE DI MARKETING

I principi universali del marketing, quali segmentazione di mercato, differenziazione di prodotto e gestione della distribuzione sono legati al comportamento del consumatore ed agli obiettivi di marketing.

In diverse regioni geografiche possono essere presenti consumatori con le stesse caratteristiche che richiedono, pertanto strategie di marketing simili. Dove i bisogni sono differenziati le strategie di marketing devono essere invece adattate indipendentemente dai confini geografici. Ne deriva che i segmenti di mercato possono essere, sia regionali che transnazionali.

Le strategie di marketing sono dettate, in primo luogo, dalla natura dei segmenti di mercato che si intendono raggiungere. Ciò suggerisce che il concetto di *disaggregazione* e non quello di *globalizzazione* è il termine appropriato per descrivere cosa sta succedendo oggi sul mercato del vino.

Il mercato del vino è oggetto di profondi cambiamenti imputabili essenzialmente ai seguenti fattori: a) diminuzione delle barriere al commercio; b) libera circolazione a livello mondiale dei flussi di capitale destinati agli investimenti; c) quasi istantaneità della comunicazione; d) evoluzione del comportamento del consumatore da tradizionale a sperimentale.

I produttori e le istituzioni coinvolte (direttamente ed indirettamente) con le scelte di marketing hanno dovuto adattare produzione, distribuzione e strategie politiche per affrontare questi cambiamenti.

Vediamo ora di seguito di analizzare i principali fattori influenzanti il comportamento di consumo e le loro implicazioni per le strategie di marketing settoriali ed istituzionali.

Alcuni fattori possono essere considerati “esterni” e difficilmente influenzati dai produttori. Tra questi rientrano i fattori *demografici*, di *localizzazione geografica*, *economici*, *sociali* e *culturali*.

I produttori possono tuttavia influenzare i cosiddetti “fattori interni”, come ad esempio l'*informazione sul vino* ed il suo *consumo*.

La *pubblicità*, la *promozione* (includendo qui anche packaging, punto di vendita, modalità di esposizione) ed i *media* sono usati con sempre maggiore frequenza per influenzare i suddetti fattori interni.

Queste strategie di marketing sono finalizzate a stimolare gli acquisti convincendo il consumatore che un particolare prodotto soddisfa i suoi bisogni oppure incoraggiando il consumatore a

modificare uno o più dei suoi bisogni. Tali bisogni possono includere lo *status*, l'accettazione del *rischio*, la *convenienza*, la *soddisfazione sensoriale*.

Sulla base di ciò i programmi di marketing puntano a costruire: a) *consapevolezza* del consumatore nei confronti del prodotto; b) *fedeltà* al prodotto; c) *percezione della qualità* del prodotto; d) *immagine* positiva del prodotto.

Sicuramente, nei paesi tradizionali consumatori, il più grande cambiamento che ha caratterizzato i passati decenni è stato lo spostamento degli acquisti dai vini da tavola ai vini di qualità.

Le preferenze tra i vini di qualità sono poi cambiate da regione a regione a seconda che i consumatori abbiano privilegiato vini con designazioni varietali, con designazioni regionali o di origine, o ancora di singola impresa e/o vigna.

L'aumento del consumo dei vini di qualità è da attribuire, in parte, all'aumentata conoscenza sugli effetti benefici del vino sulla salute; inoltre l'internazionalizzazione delle cucine ha aumentato l'interesse verso vini differenziati per accompagnare i diversi piatti.

I nuovi consumatori sembrerebbero essere, in generale, meno influenzati da tradizione, reputazione ed esperienza. Essi sembrano essere più edonistici che tradizionali.

In molti paesi relativamente poche persone consumano vino; anche nei paesi tradizionali produttori tende ad aumentare la categoria dei consumatori occasionali rispetto a quelli regolari e proprio questa categoria sta assumendo crescente interesse in un'ottica di marketing.

Prendendo in considerazione diversi studi di mercato condotti in differenziati paesi è ragionevole pensare al mercato odierno del vino strutturato nelle seguenti 4 classi:

- *Conoscitori*. Sono circa il 5% dei consumatori di vino. Hanno approfondite conoscenze sul vino, sono consapevoli della qualità, alcuni di essi sono egocentrici, giudicano in anticipo il prodotto, guardano gli altri dall'alto al basso.
- *Aspiranti*. Rappresentano circa il 45% dei consumatori di vino. Desiderano acquisire maggiori conoscenze sul vino. Tendono ad essere curiosi, aperti di mente, intellettualmente onesti, pronti a sperimentare. Possono soffrire di complessi di inferiorità rispetto alle persone che hanno maggiore familiarità col vino.
- *Nuovi entranti*. Rappresentano il 35% dei consumatori di vino. Non sono molto interessati al vino e non ne devono molto. Tendono a metabolizzare qualsiasi informazione venga data loro sul prodotto quando lo stesso viene offerto o proposto.
- *Semplici bevitori*. Consumano vino per abitudine o costume, ma non hanno particolare interesse rispetto ad esso. Rappresentano il 15% dei consumatori di vino. Si tratta di una categoria composta soprattutto da persone anziane nei paesi tradizionalmente produttori.

Da una prima analisi il quadro appena descritto sembra evidenziare una situazione non certo positiva: solo il 5% dei consumatori conosce adeguatamente il vino, mentre la parte rimanente potrebbe essere di interesse ma necessita di essere considerevolmente educata.

Da questo punto di vista i non facili e confusi sentimenti di molti consumatori di vino potrebbero stancare se non dissuadere venditori di vino ed istituzioni governative con programmi di marketing.

Dall'altro lato questa analisi evidenzia, comunque, l'esistenza di opportunità di crescita.

I produttori si trovano ad affrontare un mercato dove l'80% dei consumatori sta attendendo messaggi efficienti e chiari.

Quanti altri mercati manifestano un siffatto potenziale?

I produttori hanno la necessità di sviluppare una sincera, intelligente e qualitativa relazione tra prodotto e consumatore.

Non c'è senso nel lanciare uno schema costoso ed innovativo di sviluppo del prodotto fino a che il consumatore non sa quali sono gli attributi del prodotto ed il produttore non conosce che preferenze ha il consumatore.

I bisogni del mercato hanno un evidente impatto sulla definizione del marketing mix.

Il prodotto deve possedere un set di attributi che siano di grande significato per il consumatore e che possano soddisfare i suoi bisogni.

Tali attributi devono, in modo personalizzato, dare risposta alle seguenti domande: *Come è stato fatto questo vino? Da chi è stato fatto?*

Gli attributi dovrebbero comunicare in modo personalizzato il motivo per il quale essi hanno alimentato una relazione personale tra produttore e consumatore.

Il luogo nel quale si incontrano il prodotto ed il consumatore deve essere adeguatamente "arrangiato" per consentire alla relazione di svilupparsi in modo solido.

Il prezzo deve trasmettere in modo coerente il valore del prodotto così come percepito da un dato consumatore.

Un consumatore razionale non pagherà di più di ciò che egli considera essere il valore del prodotto.

Gli attributi del prodotto dovrebbero in qualche modo dare l'idea del livello di rischio accettato dall'acquirente.

Nuovi vini prodotti da imprese di lunga esperienza, così come nuovi produttori che operano nell'ambito di note denominazioni determinano minore rischio.

La comunicazione deve essere rilevante sia per l'identità del punto vendita che del prodotto.

Il trade marketing è fondamentale per tutte le strategie di marketing dato che il produttore tratta prima di tutto con il trade e solo successivamente con i consumatori.

1.3.1. Bisogni e attributi

Il primo passo nello sviluppo di una strategia di marketing è comunque quello di conoscere che cosa il consumatore vuole da un vino e come il venditore possa soddisfare i suoi bisogni.

Questo obiettivo può essere raggiunto attraverso elaborati progetti di ricerca di mercato usando indagini su larga scala (surveys), focus groups e dati di mercato già disponibili. A ciò si può arrivare anche attraverso interviste al trade ed osservazioni personali.

I risultati aiuteranno a calcolare il grado con cui le appellazioni di origine, le varietà, le marche aziendali influenzano le decisioni di acquisto per particolari prodotti in specifici mercati.

I risultati assisteranno anche l'impresa nel posizionamento del prodotto sul mercato e nel determinare come supportare il prodotto attraverso prezzo, pubblicità e promozione.

Questo processo di valutazione del mercato è chiamato *market audit* ed è il precursore di un piano di marketing.

Il passo successivo è quello di determinare gli attributi rilevanti del prodotto, cioè le caratteristiche del prodotto che sono di grande significato per il consumatore. Come si vedrà più avanti possono essere identificate 4 categorie principali di attributi: qualità, prezzo, convenienza, segnalazioni (elementi che suggeriscono altre caratteristiche del prodotto).

Questi attributi supportano direttamente le scelte del consumatore tra prodotti tra loro competitivi.

Per alcuni prodotti sarà importante un dato mix di attributi; per altri prodotti è invece necessario utilizzare un differente mix.

Il produttore deve pertanto individuare quali attributi sono importanti per motivare i clienti a scegliere i suoi prodotti.

1.3.2. Differenziazione di prodotto

La differenziazione di prodotto include tutte le decisioni strategiche che cercano di distinguere il prodotto dai prodotti concorrenti per rafforzare il suo valore ed il reddito da esso generato. L'obiettivo è di portare il vino ad essere un *prodotto* e non una *commodity* e solo aggiungendo valore in termini di qualità percepita si può raggiungere questo obiettivo.

Molte strategie relative a stile di prodotto, packaging e distribuzione perdono il loro impatto nel medio-lungo termine perché sono copiate dai competitors. Di conseguenza le imprese devono continuamente modificare le loro strategie di differenziazione del prodotto.

In relazione a ciò differenze basate su terroir, appellazioni e marca sono più facili da sostenere.

Il terroir, per esempio, fornisce solide basi di differenziazione.

Ci sono comunque altri fattori che influenzano la distinguibilità di un vino dagli altri.

Essi includono: la forcina di prezzo, il nome della marca, le attività promozionali, personalità e reputazione del produttore, la ricompensa al valore, l'approvazione dei pubblicisti, la formazione sul vino, lo spazio di vendita, la qualità di rappresentazione delle vendite.

A causa della complessa interazione tra i fattori che influenzano la percezione della qualità da parte del consumatore ogni singolo elemento presente su una etichetta può avere o non avere impatto sulla scelta del consumatore dato che dipende da mercato e da prodotto.

1.3.3. Segmentazione del mercato

Le strategie di marketing devono essere basate su una chiara comprensione dei mercati da servire.

I marketers del vino definiscono 3 tipologie base di mercati: il mercato di massa, il mercato del prodotto differenziato, il mercato di nicchia (o target market).

La strategia di *mass-marketing* prevede un'unica offerta per tutti i clienti.

Per i vini di appellazione un esempio di marketing di massa potrebbe essere riferito ad un set base di vini con un'unica appellazione venduti in tutti i mercati.

Il vantaggio di questa strategia sta nelle economie di scala realizzate nelle funzioni di produzione e promozione.

Lo svantaggio è invece legato all'incapacità di soddisfare i bisogni di specifici sub-mercati.

Una strategia di marketing basata sulla *differenziazione di prodotto* offre 2 o più prodotti con diverse configurazioni allo stesso mercato obiettivo.

Ad esempio gli wine makers di una data appellazione potrebbero offrire differenti qualità di vino o differenti packaging allo stesso mercato.

Il vantaggio di questa strategia è quella di costruire una fedeltà alla marca sul mercato.

Lo svantaggio è che la regione o il wine maker dipende interamente da un singolo mercato.

La strategia del *mercato di nicchia* (o target market) è basata sulla capacità di identificare e valutare gli attributi del prodotto e le percezioni del consumatore in specifici segmenti di mercato.

L'obiettivo è quello di trovare gruppi di consumatori con caratteristiche e comportamenti omogenei all'interno del gruppo e differenziati rispetto a quelli che si trovano fuori dal gruppo.

Per essere attrattivo un segmento di mercato deve essere reattivo ad una comune strategia di marketing.

Ogni segmento deve essere grande abbastanza da generare soddisfacenti flussi finanziari; esso deve inoltre essere accessibile.

Attraverso il posizionamento dei vini in mercati di nicchia i managers dovrebbero costruire un valore di mercato del loro brand.

Il posizionamento ed il riposizionamento del vino in vari mercati è di importanza critica per i marketers del vino.

1.3.4. Sviluppo di un nuovo prodotto

I consumatori di bevande sono abituati a cambiare le loro scelte non appena un nuovo prodotto viene immesso sul mercato ed uno vecchio viene eliminato. Lo sviluppo dei vini aromatici ne è un classico esempio.

Lo sviluppo di un nuovo prodotto nei vini di qualità è più sottile.

Esso usualmente coinvolge cambiamenti nei blends, nelle fermentazioni o nelle tecniche di invecchiamento che modificano profumi ed aromi.

Esso può riguardare anche cambiamenti nell'etichetta o del packaging.

Assai raramente i vini di qualità sono cambiati per dare origine ad un prodotto veramente nuovo.

La strategia dei vini di qualità è in realtà quella di differenziare il prodotto rispetto ai vini concorrenti.

La differenziazione basata sul terroir è una di queste strategie sebbene essa non dia origine ad un nuovo prodotto, ma piuttosto cerchi una migliore posizione per i vini esistenti.

Appellazioni e terroir non sono tuttavia sufficienti a raggiungere questo obiettivo.

Gli wine makers, al fine di soddisfare i bisogni del consumatore, devono pertanto focalizzarsi su come combinare gli altri elementi del marketing mix per stimolare gli acquisti del consumatore.

1.3.5. Distribuzione e vendite

Il mercato del vino è strutturato in un modo tale che la rete distributiva ha un enorme potere sui "normali" produttori su piccola scala di vini di qualità.

La collaborazione con i distributori è pertanto un fattore critico poiché il canale nel quale il vino è venduto influenza il suo prezzo, la sua presentazione, la percezione di esso e le sue relazioni con i prodotti concorrenti.

Il punto di vendita influenza le percezioni del consumatore nei confronti del vino.

Le decisioni di come esporre il vino devono essere prioritariamente fatte sulla base del luogo dove i consumatori che si intendono servire lo andranno a comperare.

I vini ad appellazione e di terroir potrebbero essere meglio posizionati in enoteche specializzate, dove le persone incaricate della vendita possono spiegare le caratteristiche qualitative del prodotto, piuttosto che nei supermercati dove tale assistenza non è fornita.

I venditori possono influenzare la locazione dei vini nei negozi al dettaglio ma devono fare uno speciale sforzo per fare questo.

Le imprese vitivinicole stanno anche iniziando ad usare internet per vendere il prodotto o per comunicare ai potenziali acquirenti della disponibilità di vini.

Internet è divenuto un importante strumento di promozione che i produttori non possono ignorare a lungo.

Il web site può aiutare a risolvere problemi quali la differenza dimensionale tra produttori e distributori, la mancanza di esperienza a livello del dettaglio, l'esclusiva geografica di molti sistemi distributivi.

Capitolo 2.

LO STUDIO DEL MERCATO

2.1.1. Premessa

Questo paragrafo riguarda la determinazione delle caratteristiche dei consumatori di vino e di come queste possono essere utilizzate nel marketing del vino.

Il primo principio guida sia della ricerca sul consumatore che delle strategie di marketing è che non esiste, né un solo tipo di consumatore, né un consumatore medio.

Questo paragrafo non intende ovviamente fornire una omnicomprensiva analisi sui differenti tipi di consumatori di vino, ma piuttosto un approccio verso la ricerca di mercato a le modalità di interpretazione dei dati.

Usando questo approccio una impresa vinicola dovrebbe essere in grado di definire le caratteristiche dei potenziali acquirenti dei propri prodotti e quali strategie di marketing potrebbero spingere gli acquisti del consumatore.

2.1.2. Alcuni spunti di riflessione per la classificazione dei consumatori di vino

La interpretazione tradizionale sull'evoluzione del comportamento dei consumatori di vino postula che essi sono passati dai vini da tavola (seguendo la classificazione europea), o dai vini sfusi o generici (se si adotta la classificazione americana), ai blends “easy-to-drink”, ai vini varietali o a DOC meno costosi, ai vini varietali e AOC superpremium.

Seguendo questo modello il consumatore si evolve in definitiva sino a divenire un *homo-vinifera*, riducendo quantitativamente i consumi ed orientandosi progressivamente verso prodotti di gamma superiore.

Nella realtà una parte delle persone segue questo modello di consumo ma molte altre no.

Un differente punto di vista sul comportamento del consumatore di vino può essere evidenziato mettendo in relazione il consumo di diversi tipi di vino con il reddito e le quantità di vino consumato (Figura 2.1.).

La rappresentazione della figura 2.1. non si riferisce a dati reali ma è solo ipotetica. Del resto potrebbe essere modificata e/o adattata a seconda del mercato al quale ci si riferisce.

Ciò che va qui evidenziato sono gli elementi della figura che, indipendentemente dal mercato di riferimento, sono riproducibili e che vengono di seguito riportati.

Innanzitutto la figura 2.1. evidenzia una sovrapposizione tra molti clienti.

Essa mostra che i consumatori per i medesimi livelli di reddito possono acquistare vini in diversi segmenti di prezzo sulla base dell'occasione di consumo e di altre preferenze soggettive. La stessa considerazione vale anche in relazione ai livelli di consumo.

Molti consumatori acquistano un ampio assortimento di vini, di marche e di confezioni differenti. In genere essi acquistano con una certa frequenza un tipo di vino che potremmo definire “il vino di casa”. Tuttavia per altri acquisti essi non hanno molta fedeltà nei confronti della marca. Persino per il cosiddetto “vini di casa” tendono a spostare i loro acquisti tra diversi produttori ai quali attribuiscono accettabile fiducia.

Nel medio-lungo termine le preferenze tendono comunque a modificarsi.

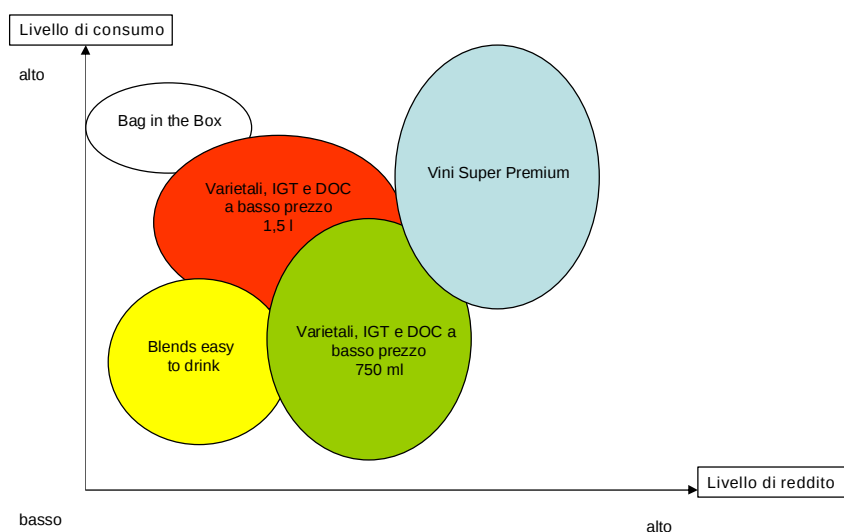
Diverse ricerche di mercato hanno messo in evidenza che molti consumatori si sono spostati da una categoria di vino ad un'altra salendo o scendendo la scala di prezzo.

Significativi movimenti sono stati in particolare evidenziati nelle categorie premium e super premium; questi movimenti hanno determinato incrementi di reddito per gli operatori del settore senza incidere significativamente sui volumi venduti.

Certamente tali dinamiche danno ulteriore conferma della tendenza dei consumatori a bere migliori vini e della loro disponibilità a pagare un premium price per poterli consumare.

Non c'è alcun dubbio anche sul fatto che molti consumatori, sia per modesti che per elevati livelli di consumo, che acquistano vini di più elevato prezzo sono partiti da vini a più basso prezzo per evolversi successivamente verso i cosiddetti super premium. Ciò tuttavia non significa che tutti abbiano seguito questo percorso evolutivo.

Figura 2.1. - Matrice reddito-consumo



2.1.3. La (non) importanza delle caratteristiche demografiche

Il marketing basato sulle caratteristiche demografiche è assai popolare ai giorni nostri.

Tuttavia molti degli acquisti di vino sono effettuati sulla base delle differenze in termini di caratteristiche organolettiche ed immagine.

Variabili quali reddito, età, livello di istruzione, professione e sesso possono spiegare perché una persona acquista certi tipi di vino o come può presumibilmente reagire ad alcuni messaggi promozionali, ma non possono consentire di effettuare alcuna previsione sulle preferenze in termini di gusto ed immagine.

Per esempio le persone possono essere classificate in non consumatori, occasionali o frequenti sulla base del livello di consumo. In relazione a ciò le differenze in termini di reddito, livello di istruzione, professione spesso non sono evidenti. In altri termini le caratteristiche demografiche non sono sufficienti per spiegare le differenze nel comportamento di acquisto tra gruppi di consumatori marginali e di consumatori abituali.

L'analisi dei comportamenti differenziali dei consumatori combinando occasioni di consumo (occasioni speciali, occasioni informali come ad esempio il picnic, la cena a casa, ecc.) e frequenza di consumo porta le strategie di marketing ad essere più efficienti rispetto a quelle basate sulle tradizionali relazioni con le variabili demografiche.

In relazione a ciò l'aspetto positivo per gli wine marketers è che è possibile raggiungere gli obiettivi di vendita rivolgendosi ad un numero di consumatori relativamente ridotto; l'aspetto negativo è invece legato al fatto che un numero relativamente elevato di venditori stanno cercando di collocare i loro prodotti in segmenti di mercato simili dove le condizioni si presentano, di conseguenza, fortemente competitive.

In una siffatta situazione ciò che diventa rilevante è pertanto trovare quel gruppo di consumatori sul quale non hanno "messo gli occhi" molti venditori.

Questo è il motivo per cui il marketing diretto, Internet, gli wine clubs, le mailing lists stanno divenendo di grande interesse per le case vinicole, specie per quelle di più ridotte dimensioni.

I gusti spesso incidono sulle dinamiche di mercato quanto il reddito.

In relazione al livello di reddito diversi studi dimostrano oramai che più elevati livelli di reddito portano i consumatori ad acquistare vini migliori ma non necessariamente maggiori quantità.

Tuttavia nell'ambito di quelle persone che amano assaggiare (bere) il vino e che sono coinvolte in occasioni culturali legate al vino (wine tours, assaggi, wine clubs, ecc.) più elevati livelli di reddito possono essere correlati a maggiori acquisti.

Anche lo stadio del ciclo di vita in cui si trova una persona condiziona il consumo di vino.

Per esempio sul mercato americano le persone, per lo più giovani adulti, con un reddito compreso tra 15.000 e 25.000 \$, tendono a consumare maggiormente rispetto alle persone che si collocano nella classe di reddito immediatamente superiore. All'aumentare del loro reddito e della loro età questa fascia di consumatori assume responsabilità familiari limitando il numero di occasioni speciali durante le quali bere vino. Esiste inoltre una correlazione negativa tra consumo di vino e presenza di bambini in famiglia. Mano a mano che questo gruppo si invecchia ed il suo reddito aumenta il livello di consumo riprende anch'esso a crescere.

2.1.4. Tipi di decisioni e fattori che le influenzano

La decisione di acquisto del consumatore può essere pianificata con largo anticipo rispetto al momento dell'acquisto, può essere motivata da un particolare ricordo in un punto vendita, può essere completamente impulsiva.

In ogni caso gruppi variabili di fattori influenzano ognuna di queste decisioni.

Il problema per il marketer è quello di determinare in quale punto di questo processo di acquisto intervenire.

Nella tabella 2.1. viene riportata una lista di relazioni tra tipi di decisioni e fattori che le influenzano.

Tabella 2.1. – Decisioni di acquisto e fattori rilevanti di scelta

Acquisto programmato	L'intenzione del cliente è quella di acquistare il brand X Soave Classico per la cena di questa sera.	Comunicazione del produttore e del dettagliante, fedeltà alla marca, preferenza varietale o di marchio collettivo.
Acquisto sostitutivo	Il cliente si rende conto che il brand Y Soave Classico che si trova sullo scaffale costa meno del brand X e osserva con attenzione.	Packaging e prezzo, in-store promotion, saldi, buoni sconto.
E' stata programmato il tipo di vino da acquistare	Il cliente ha programmato l'acquisto di un Valpolicella Superiore ma è incerto quale scegliere.	Affidabilità ed immagine di marca, prezzo, posizione sullo scaffale, comunicazione di marca.

Segue Tabella 2.1.

Ricordo	L'esposizione di vino alla cassa del reparto carne ricorda al cliente di comperare un vino rosso.	In-store promotion, documentazione presso il punto vendita, comunicazione di marca.
Serve il vino da aggiungere nella preparazione di un piatto	Al cliente serve il vino per preparare una ricetta e per offrirlo agli invitati con un piatto.	Uso guidato dall'occasione. Cross-merchandising.
Acquisto impulsivo	Un cliente assaggia un Valpolicella Ripasso mentre sta facendo shopping ed il vino gli piace.	In-store promotion, documentazione presso il punto vendita.

Va rilevato che per il business sul vino complessivamente considerato l'elaborazione delle decisioni all'interno del punto vendita è probabilmente più comune di quelle preventivamente pianificate.

Ciò avvantaggia le marche che non hanno fatto o non possono fare pubblicità e che non hanno costruito un alto valore di marca. In una siffatta situazione divengono pertanto rilevanti labelling e packaging, un buon posizionamento sullo scaffale e all'interno del punto vendita, la disponibilità di documentazione creativa nel punto vendita.

Ovviamente la pubblicità che aumenta l'affidabilità della marca e prezzi consistenti con la categoria di vini facilita ulteriormente le decisioni di acquisto all'interno del punto vendita.

Il merchandising all'interno del punto vendita è meno importante per le decisioni effettuate preventivamente rispetto all'acquisto poiché il cliente è già stato influenzato da pubblicità, esperienza di consumo o consigli che lo hanno portato a scegliere specifici vini.

2.1.5. Strumenti di marketing

Strumenti di marketing per valutare il comportamento e le risposte del consumatore sono le indagini a mezzo intervista (surveys), i focus groups, i tests di marketing ed i panel sulle famiglie.

Le cosiddette surveys vengono utilizzate per coprire qualsiasi argomento e gruppo di consumatori. Attraverso esse si possono raggiungere i consumatori per via personale, telefonicamente, per posta o via internet.

Il "punto debole" delle surveys è che esse devono essere accuratamente progettate per ottenere da esse risultati validi e attendibili. Accurate surveys sono al tempo stesso una scienza ed un'arte ed è molto difficile fare queste attività artigianalmente.

Le aziende specializzate hanno alti costi di consulenza in questo ambito.

Al contrario dei dati ottenuti dagli scanner attraverso le surveys si misura cosa il consumatore dice non ciò che egli ha fatto o farà e nemmeno il suo reale comportamento.

Qualche volta non è facile quantificare o ipotizzare la reazione potenziale del consumatore su di un vino, o capire cosa egli potrebbe pensare su di esso.

Su questa base è spesso difficile porre appropriate domande nell'ambito di una survey e ciò incoraggia l'uso di un focus group che aiuta a definire gli argomenti che devono essere successivamente testati attraverso la survey.

I focus groups consistono in un ridotto numero di consumatori riuniti assieme da un ricercatore di mercato per discutere dei prodotti in modo libero ed aperto.

Attraverso questo strumento è possibile analizzare in modo approfondito opinioni e decisioni del consumatore.

Esso richiede un moderatore e, per contenere i costi, è limitato nella dimensione.

Ovviamente non è sempre possibile inferire i risultati di questo gruppo ristretto sull'intero mercato.

Come per le surveys attraverso i focus groups si evidenzia che cosa la gente dice, non quello che fa.

Attraverso il test marketing si procede ad introdurre un prodotto o una promozione in un limitato numero di mercati o punti vendita test, mantenendo invariate le pratiche di mercato negli altri. L'obiettivo è quello di comparare le nuove pratiche nei mercati tests con la risposta del consumatore alle pratiche esistenti nei mercati di controllo.

Il più grosso vantaggio del test marketing è che esso consente di misurare il reale comportamento del consumatore simulando condizioni molto vicine alla realtà.

I panel di famiglie danno informazioni sulle effettive vendite.

Contrariamente a surveys e focus groups i panel consentono di seguire i modelli di acquisto nel tempo.

I dati provenienti dagli scanner possono consentire di verificare che cosa si vende, ma nulla dicono in relazione a chi acquista.

I panels consentono di definire questo legame e di evidenziare se, nel tempo, particolari cambiamenti si sono verificati in particolari famiglie.

2.1.6. Canali distributivi e percezioni del consumatore

Il canale distributivo ha un impatto su come il vino viene proposto, viene venduto e sulla sua immagine. Si tratta di una situazione molto diversa rispetto a quella di tradizionali beni confezionati (quali ad es. Coca-Cola, Kellogg's Cornflakes, ecc.) che possono essere percepiti allo stesso modo indipendentemente da dove essi sono venduti.

Comunicazione di massa, lunga storia della marca, prodotti semplici consentono di costruire forte consapevolezza nella marca e favorevole immagine.

Il vino, al contrario, è disponibile attraverso un innumerevole numero di produttori, in molti differenti tipi, con un ampio spettro di confezioni.

La franchigia del consumatore non è forte come per la maggior parte dei produttori di "convenience goods".

Così un vino venduto in una catena di discounts può essere percepito di qualità più bassa rispetto allo stesso vino venduto in un piccolo negozio specializzato; al contrario un vino venduto in un ristorante potrebbe essere percepito di più alta qualità dello stesso vino venduto in un supermercato. Queste reazioni del consumatore dovrebbero essere misurate prima di avventurarsi in una strategia distributiva.

Un consumatore che deve comperare della candeggina tipicamente stima la quantità di cui necessita e poi la acquista possibilmente al minore prezzo.

Il consumatore che acquista "convenience goods" cercherà di acquistarli nel punto vendita più conveniente senza prestare molta attenzione al prezzo.

Il consumatore di vino, al contrario, può scegliere il luogo di acquisto prima ancora di scegliere quale vino comprare. In questo caso il luogo di acquisto è importante perché offre un ampio spettro di scelta ed aiuta a soddisfare un particolare bisogno.

In altri termini la lezione che si può trarre è che il luogo dove si vende il vino al consumatore finale non è solo una scelta di distribuzione ma anche di come il punto vendita influenza la percezione del vino e le sue potenziali vendite.

2.2.1. Le domande di base

Un audit di mercato viene usato per sviluppare un business o un marketing plan.

Le quattro più importanti domande alle quali va data risposta sono le seguenti:

- 1) *Quale segmento di mercato l'impresa intende raggiungere?* Si deve qui cercare di descrivere il segmento in termini di dimensione, di benefici che i consumatori desiderano soddisfare attraverso il vino, con che frequenza essi lo consumano, dove preferiscono acquistarlo.
- 2) *Quali sono i due più vicini competitors dell'impresa agli occhi del consumatore?* Se essi devono fare una scelta nel loro punto vendita abituale quale marca sceglierebbero alternativamente oppure se quella dell'azienda non fosse disponibile?
- 3) *Quale è la inique selling proposition (USP) dell'azienda?* Quali caratteristiche determinano l'unicità dell'azienda e dei suoi prodotti in modo da far sì che il consumatore la/li preferisca rispetto a quelli dei competitori?
- 4) *Quale sistema l'impresa deve mettere a punto per monitorare i cambiamenti nelle tre precedenti aree?* Si tratta di un aspetto chiave perché le preferenze del consumatore sono dinamiche, la lista dei competitors percepiti cambia al cambiare delle strategie, l'efficacia dell'USP dell'impresa cambia a sua volta.

Devono essere sviluppate semplici tecniche per sottoporre domande ai consumatori ai quali solo loro possono rispondere.

Queste tecniche possono essere utilizzate attraverso surveys, gruppi informali, focus groups.

Alla base di esse ci deve essere l'assicurazione per il consumatore che non si tratta di una tentata vendita bensì di un tentativo per mettere a punto modalità di ottenimento del prodotto che possano meglio soddisfare i loro bisogni.

Per esempio una frase da suggerire potrebbe essere *“Sto cercando il modo per migliorare il prodotto al fine di elevare la tua qualità della vita”*.

Attraverso un primo set di domande bisognerebbe identificare i competitors percepiti.

Come riesci a soddisfare attualmente i tuoi bisogni con questo prodotto?

Quali marche acquisti e dove le acquisti?

Quali altre bevande potresti acquistare in sostituzione del vino?

Un secondo set di domande dovrebbe evidenziare gli attributi ed i benefici che sono importanti per il consumatore (gusto, valore, prestigio, disponibilità, confezionamento ecc.).

Perché hai comperato il prodotto X invece di quello Y?

L'obiettivo finale è quello di determinare in che modo i competitors si differenziano sui vari attributi che sono importanti per i consumatori del mercato obiettivo.

Il terzo rilevante set di informazioni potrebbe essere quello concernente i bisogni non soddisfatti.

Come potrebbe essere modificato il nostro vino in modo da essere più coerente con i tuoi bisogni?

2.2.2. Una possibile matrice per il market audit

La tabella 2.2. evidenzia parte di una matrice di marketing utilizzabile per valutare i prodotti in un segmento obiettivo di mercato.

Essa elenca i vari attributi rispetto ai quali viene richiesto al consumatore di attribuire un punteggio utilizzando una scala di Likert.

L'esempio prende in considerazione 4 principali categorie di attributi: qualità, prezzo, facilità/praticità d'uso, indicazioni.

Tabella 2.2. – Percezione degli attributi rilevanti del prodotto

Attributi del prodotto	Prodotto 1 (punteggio 1-5)	Prodotto 2 (punteggio 1-5)
- <i>olfattiva</i> - <i>al gusto</i> - <i>complessiva</i> - <i>affidabilità nel tempo</i> - <i>alcolicità</i> - <i>completa un piatto</i> - <i>arricchisce una speciale occasione</i> - <i>si adatta ad una occasione romantica</i> - <i>si adatta ad un momento di relax</i> - <i>.....</i>		
- <i>prezzo unitario</i> - <i>sconto su quantità</i> - <i>coupons</i> - <i>finanziamento</i> - <i>.....</i>		
- <i>disponibile in bottiglie di piccolo formato</i> - <i>disponibile al supermercato</i> - <i>non necessita di decanter</i> - <i>.....</i>		
- <i>varietali</i> - <i>di origine</i> - <i>di paese</i> - <i>etichette allegre / creative</i> - <i>bottiglie allegre / creative</i> - <i>"dry"</i> - <i>prezzo</i> - <i>.....</i>		

Una più completa matrice di posizionamento dovrebbe anche indicare come il prodotto è percepito rispetto alla concorrenza; in altri termini la matrice va espansa a molti prodotti da considerarsi sostituti per evidenziare l'importanza di ogni attributo nelle scelte di acquisto del consumatore.

2.2.3. Individuare il segmento obiettivo di mercato

Uno dei primi e più rilevanti elementi di un piano di marketing è quello di definire il segmento nel quale posizionarsi.

Supponiamo per esempio che l'impresa vinicola abbia deciso di posizionarsi in un segmento con un vino memorabile per occasioni romantiche.

L'azienda deve stimare la dimensione del segmento ed il volume di vendite che esso, probabilmente, può generare.

E' ovviamente importante che l'impresa sia in grado di offrire benefici al segmento prescelto.

Il segmento prescelto potrebbe offrire un favorevole posizionamento a molte imprese.

Esso dovrà essere allora sufficientemente ristretto ed avere richieste uniche che solo imprese medio-piccole possono soddisfare.

L'impresa deve sapere come modificare il suo prodotto e confezionamento per posizionarlo nella mente del consumatore come prodotto memorabile per occasioni romantiche.

L'azienda dovrebbe considerare una etichetta elegante, una bottiglia più stretta o più piccola e comunicare con modalità che mettano in relazione il vino con l'occasione romantica.

Un'altra opzione potrebbe essere un oggetto ricordo dell'occasione (l'etichetta che si stacca, una capsula od un tappo decorato in modo particolare).

Un'altra opzione potrebbe essere quella del *cross-merchandising*, ad esempio coupons per dei fiori oppure un posizionamento nel supermercato vicino al reparto dei fiori offrendo uno sconto per il loro acquisto.

La selezione del canale è un altro importante elemento nel posizionamento dell'impresa.

Una occasione romantica spesso è collegata ad una cena fuori casa. Di conseguenza specifici ristoranti adatti a queste situazioni dovrebbero essere prescelti.

Ovviamente la scelta di segmenti differenti impone scelte altrettanto differenziate, ma che comunque richiedono di sviluppare USP per distinguersi dai competitors.

Capitolo 3.

LO SVILUPPO DELLE STRATEGIE

3.1.1. Introduzione

Perché è spesso problematico commercializzare il vino? Perché le aziende si propongono tutte più o meno allo stesso modo.

La “proposta” di un’azienda può essere ricondotta al concetto di marchio o di USP, comunque ad idee di marketing.

In questo capitolo verrà brevemente analizzato l’approccio per sviluppare nuove idee o proposte. Ci si focalizzerà a tal fine, non tanto sull’idea in se stessa, piuttosto sul modo per pensare e sviluppare l’idea.

3.1.2. Le usuali proposte

Prima di tentare di innovare sarebbe necessario comprendere ed analizzare gli strumenti di proposta sinora utilizzati.

Essi sono riconducibili ai seguenti elementi:

- 1) *Appellazione*. Si riconduce il vino unicamente alla sua origine. E’ uno strumento che funziona bene per taluni vini ma non per altri. L’idea è che se vuoi ottenere quelle caratteristiche organolettiche devi riferirti a quella zona, a quella varietà, a quel terreno.
- 2) *Famiglia*. Si riconduce il carattere e la reputazione del vino al carattere e alla reputazione di una famiglia. L’obiettivo è di costruire la convinzione tra i consumatori che il marchio scaturisce dall’integrità e credibilità delle famiglie.
- 3) *Prezzo*. Questo strumento include le seguenti opzioni: i) alto prezzo e scarsa offerta; ii) basso prezzo per acquisire alta quota di mercato; iii) rapporto qualità/prezzo.
- 4) *Attrattività visiva*. E’ basata sullo sviluppo di strategie attrattive su etichette, bottiglie, scatole e supportando esse con immagini visive altrettanto attrattive.

E’ un fatto oggettivo che molte imprese vinicole usano una combinazione di questi strumenti nelle loro strategie di marketing.

3.1.3. Proposte meno usuali

Proposte meno usuali sono riconducibili ai seguenti elementi:

- 1) *Processo*. Si enfatizza in questo modo l’unicità del processo utilizzato per ottenere il vino in modo da renderlo speciale o attraente per particolari segmenti di mercato. Il vino biologico ne è un esempio.
- 2) *Funzione*. Il vino o la sua confezione offrono una funzione o una modalità d’uso valutata positivamente dall’acquirente. Ci si collega in questo caso all’occasione di consumo o alla facilità d’uso (es. bag in box).
- 3) *Umore o antitesi*. Ci si concentra sul potere intrinseco psico-attivo del vino. Creare un brand che usa lo strumento della relazione, brands che comunicano l’idea di esperienze stimolanti che si verificano per esempio quando degli amici stanno bevendo vino e sono immersi in conversazioni piacevoli.
- 4) *Offerte*. Per esempio ad associazioni di solidarietà.

3.1.4. Comunicare l'idea

Le aziende vitivinicole devono innovare tenendo conto di che cosa accetterà il consumatore e comunicare efficacemente i concetti che hanno adottato.

Il punto critico da considerare quando si adotta una “concezione” (proposta) di marketing è se tale concezione è davanti, dietro o sulla curva del potere del pensiero del consumatore.

Le aziende dovrebbero progettare in modo che l'energia venga verso di loro.

Se l'idea è troppo anticipatrice molte persone non la accoglieranno; ancor peggio un'idea superata rispetto alla curva del potere non funzionerà mai.

Le aziende dovrebbero collocarsi nella parte crescente della curva quando l'energia viene verso di loro.

In generale quando si sviluppa un'idea bisogna cercare il supporto di colleghi, amici, conoscenti che possono stimolare i pensieri, confrontare idee, essere critici onesti.

Il Marketing è il racconto di una storia.

Le aziende necessitano di raccontare la storia sulla loro idea o concezione di marketing di modo che le persone si relazionino ad essa.

Le aziende vitivinicole possono seguire i tradizionali modelli di racconto di come esse sono cresciute e che cosa stanno facendo.

3.2.1. Imprese guidate dal prodotto e guidate dal mercato

E' molto importante che le aziende vinicole comprendano chi sono e quali siano i loro obiettivi.

Possono essere individuate due identità di base: quella guidata dal prodotto e quella guidata dal mercato. Nella tabella 3.1. è riportata una lista di caratteristiche che definiscono questi due tipi di identità.

Tabella 3.1. – Caratteristiche delle aziende guidate dal prodotto e dal mercato

- Alti costi di produzione - Prezzi resistenti nel tempo - Alta qualità percepita - Identità legata all'origine - Produzione limitata dall'orientamento alla qualità - Stretta relazione qualità/marchio - Bassi costi commerciali e di marketing	- Bassi costi di produzione - Prezzi dei prodotti sensibili - Orientamento al valore offerto - Origini generiche - Produzione limitata dalla domanda - Stretta relazione prezzo/marca - Alti costi commerciali e di marketing

Come si può osservare dalla tabella le *aziende vinicole guidate dal prodotto* hanno quale elemento di forza quello di ottenere il miglior prodotto possibile il che permette loro di differenziare il marchio in base alla qualità intrinseca.

Gli obiettivi di qualità del prodotto condizionano in questo caso tutti gli investimenti dell'azienda vinicola, sia in vigneto che in cantina.

Ciò porta ad alti costi di produzione.

Il compito del marketers è pertanto quello di creare o costruire un mercato profittevole per questo vino.

Le *aziende guidate dal mercato* sono un'altra storia.

Esse analizzano i trends di mercato e cercano di creare prodotti che incontrino questi trends. Il loro fiuto del mercato e su come si modificheranno le preferenze del consumatore guidano le loro scelte produttive e di investimento.

La loro natura le fa essere più attente ai costi perché i loro prodotti sono molto più sensibili al prezzo. Tenendo conto di ciò esse modificano spesso anche le loro strategie di approvvigionamento. Prestano particolare cura alle politiche distributive ed al servizio.

3.2.2. Come potenziare e sostenere la differenziazione di prodotto

Le aziende guidate dal prodotto hanno la necessità di costruire una forte immagine di marca se vogliono competere nella moderna struttura distributiva.

L'obiettivo è quello di spingere il vino attraverso il sistema distributivo usando la differenziazione di prodotto ed il marketing di nicchia.

I marchi possono essere differenziati attraverso il packaging, i blends, il contenuto varietale, l'impiego di enologi di nome, i processi utilizzati, la qualità degli impianti, l'origine delle uve.

Tutti questi elementi, fatta eccezione per l'origine delle uve, non sono sostenibili nel lungo termine poiché imitabili dai competitors.

I competitors possono copiare quello che sta facendo l'impresa; queste strategie di differenziazione necessitano pertanto di continua attenzione e sviluppo.

Esiste una scala gerarchica di differenziazione lungo la quale l'impresa può muoversi mano a mano che la distinzione (la classe) del proprio prodotto si riduce. Tale scala gerarchica è riportata nella tabella 3.2. ed inizia con la differenziazione di marchio per finire con la designazione della proprietà.

Tabella 3.2. – Scala gerarchica di differenziazione

<i>(Uno per tutti, molti per uno)</i>
<i>(Etichetta, bottiglia, formato, scatola)</i>
<i>(Una, molte, unica/uniche)</i>
<i>(Cene per promuovere il vino, pubbliche relazioni)</i>
<i>(Zona di origine o sub-zona e/o vigneto o processo)</i>
<i>(E' in genere esclusiva ma può essere imitata)</i>
<i>(Difficile da imitare ma esistono omonimi)</i>
<i>(E' in genere molto esclusiva)</i>

Molti produttori del nuovo mondo stanno iniziando a considerare rilevante il concetto francese di appellazione perché esso consente una differenziazione sostenibile. Tuttavia le appellazioni francesi prevedono controlli su varietà, rese ed altri elementi che sono ancora poco diffusi in questi nuovi paesi produttori. In ogni caso singole aziende o gruppi di aziende possono adottare simili controlli per acquisire vantaggi di differenziazione.

Esempi di appellazioni come Napa Valley, Sonoma County e altri distretti viticoli sono esempi di questi trends verso una differenziazione sostenibile.

Solamente se i distretti viticoli riescono a fornire attributi di qualità valutati riusciranno ad offrire un vantaggio rispetto a vini competitivi di altre aree.

Nel lungo periodo ci si deve comunque aspettare che la competizione tra distretti viticoli si concentrerà sullo sviluppo di fattori culturali e di altre regole che distingueranno ulteriormente un distretto dall'altro.

La designazione del vigneto è una strategia di differenziazione più specifica che è sostenibile se l'azienda è proprietaria del vigneto.

La produzione di vini "riserva" è un altro strumento di differenziazione ma non è sostenibile; peraltro non c'è pieno consenso tra le aziende sul significato di "riserva". In ogni caso può essere una efficace strategia di differenziazione per un brand forte con una immagine di alta qualità.

L'etichetta del proprietario (marca di vino aziendale) costituisce un altro strumento di differenziazione.

Altre strategie di differenziazione sono quelle relative al nome particolare di un vino ottenuto dall'azienda magari utilizzando particolari blends o processi.

Ancora è possibile differenziare sulla base dell'annata.

In questo caso il prezzo andrà differenziato in funzione della valutazione della qualità attribuita a quella particolare annata, riducendolo ovviamente qualora si pensi che la qualità in quel anno sia più bassa.

Il successo di questa strategia dipende dalla conoscenza del consumatore sulle variazioni di qualità del vino da un anno all'altro il che lo porta ad accettare variazioni di prezzo.

In conclusione, quanto sopra detto insegna che il marketing deve essere dinamico poiché poche strategie di differenziazione sono sostenibili nel medio-lungo termine.

Le aziende dovrebbero ricercare strategie più sostenibili.

Il concetto di appellazione di origine sta acquisendo sempre più importanza per acquisire vantaggi da differenziazione.

In ogni caso le strategie che combinano differenze nel prodotto, nel brand e nell'immagine, piuttosto che concentrarsi solo su una differenza possono essere più efficaci.

3.3.1. Introduzione

Il marketing della marca nel settore del vino è un fenomeno relativamente recente e correlato alla crescita dei produttori del nuovo mondo.

Nel vecchio mondo il vino era commercializzato e "marchiato" dal suo posto.

Oggi i marchi hanno meno o poco a che vedere con il posto, ma assumono maggiore rilevanza fattori quali immagine, packaging e posizionamento.

Costruire un brand significa semplicemente fare in modo che attraverso esso si eviti la competizione di modo che i consumatori lo riconoscano e lo acquistino.

Per far ciò gli operatori di marketing possono utilizzare diverse strategie.

Per il vino costruire un brand distinto può includere strategie che non sempre sono evidenziabili sull'etichetta.

Esse possono includere decisioni produttive e di "blendings", strategie di prezzo e distributive o altre tattiche di vendita e di promozione. Ancora si può far riferimento all'origine geografica del vino (che può anche implicare alcune specifiche tecniche produttive), alla varietà o a combinazioni

di varietà, a designazioni collegate alla proprietà; tutto in definitiva serve a differenziare un marchio.

Un altro recente fenomeno nella costruzione di un brand è la creazione di ultra-blends collegati al nome della proprietà.

Tutte queste strategie di costruzione del brand devono costituire parte integrale di un complessivo piano di marketing che includono promozione, pubblicità, vendite, prezzo e distribuzione.

3.3.2. L'importanza delle categorie di vino

E' una triste verità che incompetenti aziende, od operatori di marketing, o creatori di marchi possono avere successo se il vino è posizionato nella giusta categoria.

Allo stesso modo un marketer di successo potrebbe non essere in grado di mantenere un dato mercato per un certo vino perché l'intera categoria di quel vino esce dai gusti dei consumatori. Ad esempio il mercato del Riesling è divenuto nel tempo molto limitato mentre altre categorie come Chardonnay e Zinfandel bianco, o ancora il Pinot Grigio sono cresciute in popolarità.

3.3.3. Competizione e dinamica dei canali

La competizione nel mercato del vino è molto intensa all'interno di ogni categoria e ad ogni livello. Ciò significa che il marchio deve catturare l'attenzione nella sua categoria di prezzo tra distributori dettaglianti e consumatori.

Il numero di aziende vinicole e dei relativi marchi è in fortissima crescita; dall'altro lato il numero di distributori è in significativo calo. Ne deriva che un distributore tende a gestire un numero di marche molto elevato.

Conseguentemente ogni azienda deve sviluppare strategie di marketing che incentivino i distributori a proporre la loro marca ai target di dettaglianti.

Anche i canali distributivi si stanno consolidando. Fino a 20 anni fa la distribuzione al dettaglio era controllata largamente da imprese individuali. Le valutazioni dei vini erano meno frequenti ed i dettaglianti acquistavano sulla base di giudizi di selezione individuali.

Da allora, le catene di supermercati, le catene discounts, i clubs di marketing hanno acquisito crescente rilevanza.

Anche ristoranti ed hotels si sono trasformati da imprese individuali a catene ed hanno adottato strategie di acquisto centralizzate, acquisendo potere di mercato e realizzando economie di scala.

Le decisioni di acquisto erano spesso effettuate da buyers con scarsa esperienza sul vino, poco interessati alle "storie aziendali" e fortemente focalizzati sul prezzo, i tassi di turnover del prodotto e la risposta agli investimenti in pubblicità.

La conseguenza di questo cambiamento nella struttura del dettaglio e dell'ingrosso è che le aziende vinicole hanno meno punti vendita ai quali rivolgersi e questi preferiscono intrattenere relazioni con marchi forti che abbiano maggiori risorse finanziarie da investire nello sviluppo del marchio, nella promozione e nella comunicazione.

Le caratteristiche di un marchio forte variano ovviamente in relazione alla categoria di prezzo del vino, ma dei marchi forti hanno comunque la comune abilità di farsi "tirare" (pull) piuttosto che spingere (push) lungo il canale di marketing.

3.3.4. La misura della forza di un brand

Una strategia di successo di marca crea una situazione nella quale il buyer "tira" il brand attraverso il mercato piuttosto che essere condizionato dalla "spinta" del produttore..

Ad esempio i dati Infoscan permettono di misurare la forza di un brand attraverso il calcolo dei tassi di rotazione rispetto ai principali competitors.

Si possono anche comparare le aziende vinicole rispetto a due fattori: il prezzo medio dei produttori presenti in quel mercato, i volumi di vendita.

La forza del brand può essere comunque valutata in diversi modi. Si può essere degli specialisti di prodotto o di categoria di prodotto, degli specialisti di canale, degli specialisti di rapporto qualità/prezzo, ecc.

3.3.5. La costruzione del brand

Costruire un brand oggi è molto più difficoltoso rispetto al passato perché ci sono molti più brands disponibili sul mercato e meno distributori che li commercializzano. Di conseguenza i consumatori hanno molta più scelta rispetto al passato.

Conseguentemente l'uso di designazioni legate al vigneto, al nome dell'azienda, al nome stesso del brand e alla sua immagine sono divenute via via più importanti nel marketing dei vini premium.

Le aziende cercano di combinare le strategie di base della differenziazione viste nel precedente paragrafo per posizionare il vino come un prodotto di prestigio ad offerta limitata.

L'obiettivo è quello di sviluppare un brand "pull" in modo da non dover spingere il prodotto lungo il canale distributivo.

3.3.6. Politiche di prezzo, di produzione, di distribuzione

Il prezzo è strettamente legato all'immagine. Molte persone valutano il vino in base al prezzo. Un brand di prestigio è incompatibile con prezzi bassi e distribuzione di massa.

E' necessario produrre la giusta quantità, vendere al giusto prezzo nei giusti punti vendita.

Va affrontato il problema dei conflitti di canale. I conflitti di canale portano allo sviluppo di differenti brands, ognuno da indirizzare a speciali punti vendita.

3.4.1. Introduzione

La pianificazione delle politiche di prezzo e la fissazione dei prezzi sono 2 elementi critici delle strategie di marketing.

La fissazione del prezzo è facile da pensare ma difficile da implementare.

La pianificazione di prezzo è la messa a punto di azioni collegate al prezzo, come sconti, incentivi, campagne pubblicitarie, ecc.

Le decisioni di prezzo sono influenzate da obiettivi di profitto, competizione tra marche, pratiche comuni di prezzo adottate in dati mercati, rispetto di specifiche normative, relazioni tra prezzi attuali e futuri, tipi di punti vendita obiettivo in termini di volumi di vendite.

La pianificazione delle politiche di prezzo richiede di lavorare con i distributori e altri buyers e coinvolge una pluralità di attività che includono anche politiche promozionali e programmi di incentivazione delle vendite.

3.4.2. La fissazione del prezzo al dettaglio

Le aziende vinicole possono fissare il livello di prezzo obiettivo al dettaglio che ritengono più vantaggioso per vendere i loro prodotti.

Tuttavia esse possono raramente imporre questo prezzo.

Di conseguenza esse hanno la necessità di stabilire le condizioni che renderanno questo livello di prezzo attrattivo per coloro (imprese distributive) che commercializzano quel vino.

Il profitto atteso è un primo fattore che entra in gioco nella identificazione del prezzo obiettivo al dettaglio per il produttore.

Il calcolo del profitto dovrebbe riflettere i costi, l'output e realistiche aspettative sulla determinazione dei prezzi data la situazione di mercato e la natura del prodotto.

Una volta che gli obiettivi di profitto sono stati determinati l'azienda può determinare come le diverse strategie di prezzo potrebbero consentire di raggiungere tali obiettivi.

Questo aspetto non dovrebbe comunque essere sovra enfatizzato, dato che è relativamente facile determinare l'impatto della politica di prezzo sul fatturato, ma è molto più difficile valutarne l'impatto sul profitto.

Un'azienda dovrebbe focalizzarsi maggiormente sugli effetti che variazioni dei prezzi al dettaglio hanno sul profitto unitario (ad esempio per cartone di vino) piuttosto che sul fatturato.

Su questa base l'azienda può determinare quanti cartoni di vino devono essere commercializzati ai diversi livelli possibili di prezzo per raggiungere gli obiettivi di profitto.

Il profilo del profitto qui considerato è quello di "profitto lordo" vale a dire senza conteggiare i costi di vendita, di marketing e distributivi.

Con un'analisi più rigorosa può tuttavia essere analizzato anche l'impatto sui profitti netti.

I prezzi ed i costi sono variabili perché il vino è un prodotto agricolo e la sua disponibilità si modifica quantitativamente nel tempo e cambia da mercato a mercato.

Raramente è possibile determinare la giusta quantità offerta per soddisfare la domanda di mercato ad un dato profitto; ne deriva che prezzi e profitti devono essere aggiustati.

Consideriamo il seguente esempio per valutare come obiettivi di fatturato portino a differenti decisioni rispetto ad obiettivi di profitto.

Si consideri un costo di produzione pari a 3,5 Euro/bottiglia, un prezzo all'azienda di 5,6 Euro/bottiglia ed un prezzo al dettaglio di 10 Euro/bottiglia dopo aver conteggiato anche i margini distributivi. Le vendite mensili sono di 10.000 bottiglie. Ne deriva un valore delle vendite di 56.000 Euro ed un profitto di 21.000 Euro.

Se la produzione deve essere aumentata a 15.000 bottiglie al mese e se l'azienda ha l'obiettivo di mantenere invariato il volume d'affari dovrà essere fissato un prezzo al dettaglio di 6,66 Euro/bottiglia. Questo prezzo manterrà costante il volume d'affari ma ridurrà il margine di profitto dal 37,5% al 6,2%.

Se invece l'azienda vuole mantenere costante il suo margine di profitto allora il prezzo al dettaglio dovrà essere fissato pari a 8,75 Euro/bottiglia.

Come si vede la strategia orientata al profitto tende a restringere il range di oscillazione dei prezzi. La situazione di mercato può indurre l'azienda a fare questi aggiustamenti di prezzo indipendentemente, ma il calcolo del profitto può almeno consentire all'impresa di conoscere il costo che deve sostenere per mantenere la sua posizione di mercato.

I mercati sono distinti da diversi fattori che includono le caratteristiche del consumatore, le preferenze di prodotto, la localizzazione geografica ed i tipi di punti vendita.

In ogni singolo mercato la competizione può essere differenziata.

In altri termini singoli brands possono variare la loro presenza sul mercato e la loro attrattività, le loro strategie di prezzo possono essere passive o aggressive e le vendite possono essere estensive o intensive.

La situazione di mercato aiuta a determinare il livello di prezzo al quale il prodotto di un'azienda potrebbe essere venduto.

L'azienda deve sapere come il suo brand è percepito dal trade e dai consumatori rispetto ad altri brands posizionati nella stessa fascia di prezzo. Il brand deve essere percepito come un qualche cosa che offre almeno pari valore a quello offerto dai competitors.

Le strategie di prezzo possono variare da mercato a mercato anche in relazione a convenzioni e normative locali.

E' vitale per una pianificazione di successo conoscere queste normative e queste convenzioni.

Si tratta di un problema particolarmente rilevante ad esempio sul mercato USA dove esistono molte differenti norme per il vino. Un caso è costituito dalla tassazione sugli alcolici che per un prezzo FOB di \$56 a confezione è di \$5,36 in Florida, \$3,60 in Georgia e \$1,89 in Carolina.

Altre imposte possono essere discriminanti in relazione alla provenienza del vino o ai formati. Per esempio in Oklahoma un cartone di 12 bottiglie da 0,75 litri deve sopportare una imposizione di \$18; un competitor che serve lo stesso mercato con 6 bottiglie da 1,5 litri pagherà \$9 e con un bag in the box di 18 litri \$1,50.

Da quanto sopra detto ne deriva che è estremamente difficile fissare un unico livello di prezzo al dettaglio per tutti i mercati.

Differenze nei costi di trasporto, nelle imposte e nelle pratiche di prezzo a livello locale e regionale portano a differenti prezzi al dettaglio pur partendo dallo stesso prezzo FOB.

Anche il tipo di punto vendita prescelto ha un significativo impatto sulla strategia di prezzo del brand. Le strategie di prezzo differiscono da punto vendita a punto vendita ed il calcolo del profitto deve essere fatto per ciascuno di essi.

3.4.3. Il rapporto con i distributori

La collaborazione con i distributori è un elemento chiave per il successo della strategia di prezzo.

Una volta che aziende vinicole e distributori conoscono i loro distinti interessi per conseguire un adeguato profitto allora possono sviluppare più efficaci e piacevoli relazioni commerciali.

Le aziende vinicole ed i distributori dovrebbero fissare discreti e perseguibili obiettivi sulla base delle dinamiche di mercato.

Gli obiettivi dovrebbero guidare tutte le attività di modo che niente dovrebbe essere fatto senza misurarne il potenziale impatto sul raggiungimento degli obiettivi. Per esempio programmi di riduzione dei prezzi dovrebbero avere specifici obiettivi. Se un'azienda vinicola sta facendo una operazione di investimento attraverso programmi di incentivazione delle vendite dovrebbe essere certa che alla fine ne guadagnerà maggiori benefici.

3.4.4. Obiettivi di programmazione

Una pianificazione delle attività ha la finalità di evitare duplicazioni, competizione non necessaria e fraintendimenti.

Un piano di programmazione delle azioni stabilirà quali attività e quando esse devono essere realizzate. Esso deve includere il calcolo dei prezzi obiettivo, tassi di rotazione del magazzino, costi distributivi e margini di profitto. Esso stabilisce le azioni comuni da attuare e fornisce una pronta base di misurazione delle performance.

Sconti sui quantitativi e incentivi di vendita rivolti al personale della distribuzione sono strumenti molto usati.

3.5.1. Introduzione

I distributori oggi non sono più quelli di 10 anni fa; essi si sono trasformati in offerenti di facilitazioni e servizi al posto degli indipendenti commercianti di una volta.

Ciò significa che l'impresa vitivinicola deve gestire il suo programma di marketing giorno dopo giorno.

L'impresa vitivinicola ha la necessità di entrare nel mercato con un piano che copra tutti gli obiettivi e le strategie di marketing dato che il distributore non ha il tempo di fare questo per l'impresa vitivinicola.

Le imprese vitivinicole possono lavorare con brokers ed agenti così come fanno con i distributori. Brokers ed agenti sono dei partner dell'impresa vitivinicola ed essa può offrire loro lo stesso tipo di incentivi, lo stesso tipo di programmi e qualsiasi altra cosa che offre ai distributori.

3.5.2. Brochures di vendita e supporti alle vendite

Ci sono diversi modi per una impresa vitivinicola per favorire il transito del prodotto ad un distributore ed attraverso esso agli acquirenti finali. Uno di questi è la brochure di vendita.

E' importante progettare e sviluppare questa brochure; attraverso essa si possono offrire informazioni sull'impresa, i suoi addetti, i suoi vigneti, le condizioni del suolo ed altri importanti dettagli relativi al vino e all'approccio commerciale dell'impresa.

La brochure dovrebbe trasmettere una data immagine al distributore, al dettagliante ed al consumatore.

Le fotografie del prodotto sono un elemento importante.

Il materiale dovrebbe essere progettato e realizzato di modo che le persone che poi vendono il prodotto lo possano usare facilmente.

Altri elementi importanti riguardano fogli relativi a fatti concernenti l'azienda ed il prodotto, newsletters e copie di giudizi di giornalisti del vino.

Ci sono altri supporti alla vendita e regali che possono essere utilizzati.

3.5.3. Pianificazione ed incentivi

Quando si chiama un potenziale distributore le aziende necessitano di aver ben focalizzato dove esse vogliono posizionare il brand sul mercato e che cosa esse vogliono raggiungere.

Ciò richiede un piano completo con obiettivi di breve e di lungo termine incluse le modalità con le quali le imprese supporteranno il brand attraverso documentazione nel punto vendita ed altri elementi.

Le aziende vitivinicole devono valutare di quante risorse finanziarie necessitano per supportare il piano e di come ogni costo deve essere poi ripartito.

Tutto ciò deve essere compreso e condiviso dal distributore se si desidera che la partnership possa essere avviata.

Un'azienda vitivinicola non dovrebbe lasciare le attività competitive all'organizzazione del distributore; essa dovrebbe studiare il catalogo dei prodotti del distributore e capire quali marchi sono privilegiati e perché. A causa degli incentivi, di sconti sul volume o della frequenza di programmazione? Una siffatta analisi aiuta a capire la competizione interna e ad identificare le appropriate risposte.

La scommessa per l'azienda è di mettere a punto programmi che fanno “tirare” il prodotto attraverso il distributore piuttosto che spingerlo tramite esso. Molti elementi di un programma di lungo termine possono essere utili per realizzare una siffatta strategia.

I più ovvi sono gli incentivi finanziari. Tuttavia le aziende dovrebbero sapere che alcuni tipi di incentivi sono più utili per le aziende rispetto ad altri. Per esempio è meglio pagare affinché il prodotto sia posizionato in determinati punti vendita piuttosto che in base al volume.

3.5.4. Posizionamento e affiancamenti

L'azienda vitivinicola deve, a tal proposito, stabilire chiari e misurabili obiettivi di mercato.

Questo aiuta il distributore a capire cosa l'azienda vuole fare del proprio brand.

A tal fine è necessario fissare in quante punti vendita (copertura del mercato) l'impresa vuole essere presente definendo l'orizzonte temporale di raggiungimento di questi obiettivi.

Si presenta inoltre il problema di definire dove vuole che il prodotto sia sullo scaffale.

La scelta ottimale potrebbe essere quella di posizionare il prodotto vicino al leader nella categoria cosiddetta obiettivo (obiettivo di adiacenza).

Altre scelte possono riguardare il numero di bottiglie o confezioni che dovrebbero essere presenti sullo scaffale oppure il posizionamento in aree fredde che, per esempio per i vini bianchi, consentirebbe il loro consumo immediato.

Un'altra scommessa potrebbe essere quella di estendere la linea di prodotti commercializzati dal distributore.

Il principio rimane sempre lo stesso: l'azienda dovrebbe strutturare un programma di incentivi per provvedere a questo allargamento di linea. Ad esempio offrendo differenti sconti per tipo di prodotto.

3.5.5. Sconti, coupons e cross-merchandising

Le aziende dovrebbero proteggere il loro prezzo target al dettaglio.

Esse dovrebbero fare qualsiasi cosa per far acquistare il prodotto sul mercato ma non dovrebbero ridurre il prezzo al dettaglio in quanto si tratta di una operazione molto pericolosa.

L'azienda potrebbe cadere in un modello di definizione del prezzo che è ciò che essa non vuole.

L'impiego dei coupons è un altro modo per scontare in modo selettivo il prezzo al dettaglio.

Si possono utilizzare 3 tipi di coupons.

Uno è quello postale che ha un'efficacia del 4-7%.

Un altro è quello dei coupons dell'impresa produttrice all'interno del punto vendita (4-30%).

Un altro ancora è quello dei coupons del punto vendita (5-22%).

Il cross-merchandising riguarda l'allestimento di aree al di fuori di quelle tradizionalmente adibite al vino. Generalmente queste aree vengono collocate all'interno di quelle dove il consumatore si sofferma maggiormente (carne, latticini, fiori). Si propongono su questa base sconti incrociati.

3.6.1. Introduzione

La pubblicità ed altre attività promozionali costituiscono degli strumenti per differenziare un brand da quelli dei competitors.

In ogni caso affinché questi strumenti possano essere utilizzati in modo efficace l'impresa vitivinicola deve conoscerne il loro potenziale impatto.

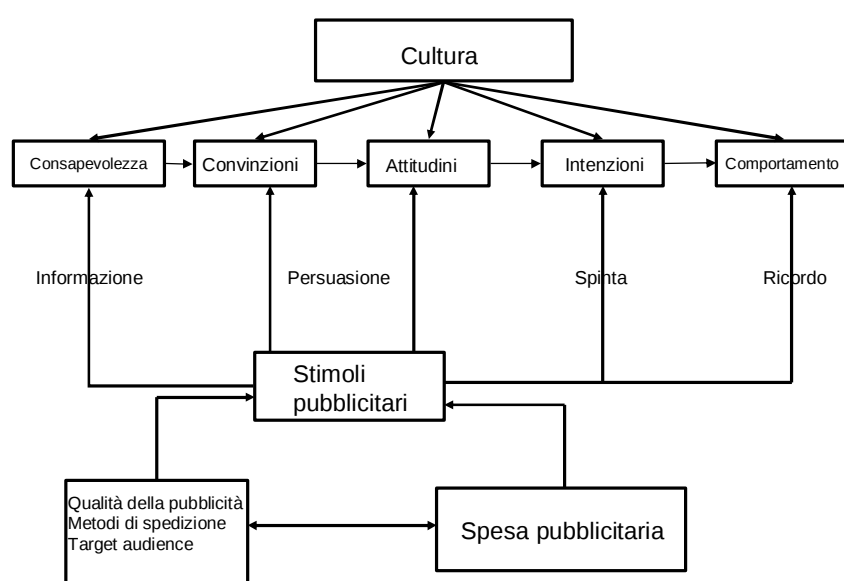
Due importanti approcci sono comunemente usati per spiegare gli effetti della pubblicità e della promozione: il modello del comportamento umano e quello del comportamento del mercato.

Tali approcci saranno brevemente discussi nei prossimi paragrafi.

3.6.2. Il modello del comportamento umano

Il modello del comportamento umano evidenzia che le decisioni di acquisto sono dinamiche, con l'acquirente che si muove attraverso una serie di fasi nei quali diversi tipi di informazioni influenzano la progressione verso la decisione di acquisto (Figura 3.1.).

Figura 3.1. - Relazioni tra pubblicità e comportamento del consumatore



Gli esperti di pubblicità hanno usato questo semplice modello per valutare l'effetto dei loro messaggi pubblicitari.

Essi si sono focalizzati frequentemente sulle variabili riportate nella figura 3.1. usando tecniche quali: a) pretests di valutazione se il messaggio raggiungerà il target prefissato; b) indagini di mercato per determinare il numero di persone che hanno visto il messaggio, il numero di persone che possono ricordarne i contenuti e la distribuzione di reazioni positive o negative al messaggio; c) panels di mercato su consumatori e distributori utilizzando diverse campagne pubblicitarie per misurare le variazioni nelle intenzioni di acquisto, nelle preferenze di marca, nell'immagine, nei ricordi e nelle attitudini nei confronti delle marche.

Sarebbe comunque necessario sviluppare anche altri studi per comprendere le relazioni esistenti tra comportamento dei consumatori e messaggio pubblicitario.

Gli advertisers hanno avuto relativamente poco successo nel mostrare il positivo legame tra le variabili citate.

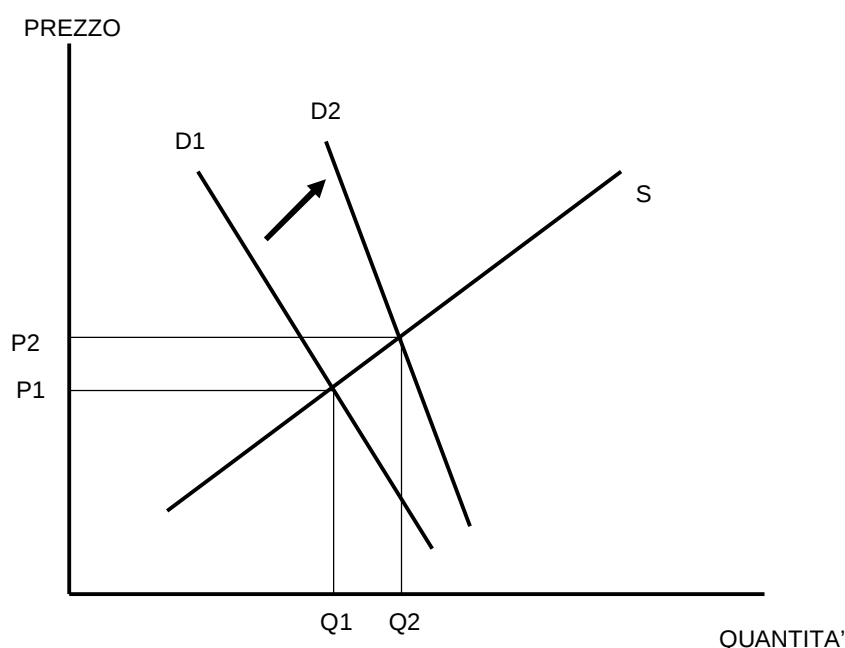
Se si determinassero relazioni causali tra di esse allora cambiamenti in queste variabili potrebbero essere utilizzati per prevedere il comportamento del consumatore e dare evidenza del successo della pubblicità, o ancora giustificare nuove campagne pubblicitarie.

Determinare queste relazioni è molto complesso e rimane fuori dagli usuali contenuti delle ricerche di mercato. In ogni caso gli econometrici sono stati utilizzati per fare questo.

3.6.3. Il modello del comportamento del mercato

Questo modello è utilizzato per determinare gli effetti su produzione e prezzo e per decidere le promozioni da parte delle imprese e le decisioni di acquisto da parte dei consumatori. (Figura 3.2.). Esso fornisce la base per misurare il legame diretto tra spesa in pubblicità e comportamento di acquisto del consumatore.

Figura 3.2. – Traslazione della domanda causata dalla pubblicità



Il modello dimostra che se la pubblicità deve determinare un incremento del reddito dei produttori, allora la curva di domanda per il prodotto deve essere traslata di modo che i consumatori acquistano più prodotto per ogni dato prezzo.

Va evidenziato che gli effetti della pubblicità possono manifestarsi sia sul prezzo che sul volume e l'impatto su queste due variabili è diverso a seconda delle situazioni di mercato.

La pubblicità è solo uno dei fattori che può determinare traslazioni della domanda e perciò deve essere isolata da questi altri fattori.

Attraverso il modello si valutano in termini di elasticità le relazioni tra prezzo, prezzi di prodotti sostituti, reddito, pubblicità e quantità domandata.

Il modello fornisce anche informazioni su costi marginali e redditi che sono importanti per valutare, per esempio, il grado di profittabilità della pubblicità.

La teoria economica evidenzia che la spesa in pubblicità dovrebbe essere aumentata fino a che il reddito marginale dell'ultima confezione di vino venduta uguaglia il costo marginale della confezione, ivi compreso il costo marginale del programma pubblicitario.

Un altro metodo per determinare il budget ottimale è quello di stimare la elasticità della domanda rispetto alla pubblicità per i prodotti dell'impresa, la probabile risposta dei competitors all'azione intrapresa, l'elasticità incrociata rispetto alla pubblicità dei concorrenti.

Un modello più semplice che ignora le reazioni dei competitors dimostra che se devono essere massimizzati i profitti da parte dell'organizzazione di marketing l'indice tra spesa in pubblicità e vendite deve uguagliare il rapporto tra elasticità della domanda alla pubblicità ed al prezzo.

Questa relazione indica che la quota di spesa in pubblicità dovrebbe aumentare con l'anelasticità della domanda rispetto al prezzo.

E' questa la situazione di molti beni di consumo per i quali l'immagine è importante.

In questi casi la domanda è meno sensibile al prezzo e il rapporto spesa in pubblicità / vendite è alto.

Se l'elasticità della domanda alla pubblicità è bassa, come per i beni di largo consumo, il budget ottimale da investire in pubblicità è anch'esso più basso.

Se un'azienda o un gruppo di produttori non ha un elevato potere monopolistico dovrebbero essere usati modelli più complessi che incorporano le reazioni dei competitors.

Un punto critico che deve essere compreso è che la pubblicità è solo un modo per promuovere una idea di prodotto.

Essa è strettamente associata con la promozione, il merchandising, le pubbliche relazioni.

Costituendo una importante componente della strategia di marketing la pubblicità dovrebbe essere specificata nel marketing plan.

Inoltre il programma di pubblicità dovrebbe riflettere il più ampio contesto delle strategie delle altre imprese, della situazione del settore e del mercato obiettivo.

Ogni brand necessita di un business plan che è basato sui noti principi della pubblicità, deve stabilire chiaramente gli obiettivi ed integrare efficacemente programmi di promozione e pubblicità. Gli obiettivi possono essere identificati nelle vendite, quote di mercato, profitti obiettivo, la creazione dell'immagine dei prodotti ed il posizionamento del brand nei confronti dei competitors. Altri obiettivi sono costituiti dall'orizzonte temporale di realizzazione delle strategie e delle tattiche. Il piano dovrebbe specificare il potenziale budget pubblicitario ed il piano dei media che include il messaggio creativo ed il modo di trasferimento dello stesso.

Il piano dei media dovrebbe incorporare una serie di idee sull'uso alternativo della pubblicità.

3.6.4. Obiettivi quantitativi

All'inizio del ciclo di pianificazione l'azienda deve decidere che cosa vuole che il brand diventi durante il periodo di realizzazione del piano.

Gli obiettivi possono essere definiti in termini quantitativi e qualitativi.

La prima decisione quantitativa concerne gli obiettivi di crescita.

Tali obiettivi devono essere fattibili data la capacità produttiva dell'azienda, il segmento di mercato e la situazione in quel segmento di mercato.

La domanda alla quale rispondere è in questo caso la seguente: *Ha l'azienda la capacità di crescere o deve focalizzarsi sul mantenimento degli attuali volumi?*

Gli obiettivi di quota di mercato dipendono da come l'azienda definisce il raggruppamento strategico nel quale operare.

Sotto il profilo operativo si rende necessario in questo caso definire il mercato in termini di tipi di prodotto, qualità, prezzi e poi calcolare la appropriata quota di mercato.

Un obiettivo di quota di mercato all'interno di uno specifico mercato può essere definito in termini di categoria varietale e al suo interno di una specifica qualità e range di prezzo.

Deve essere valutato se il mercato obiettivo è in crescita, in declino o stabile e determinare se l'azienda può raggiungere adeguate performance facendo leva su pubblicità ed altri programmi di marketing aggressivi.

I managers devono anche definire obiettivi di copertura del mercato.

Si tratta di una misura quantitativa che indica dove il brand è distribuito sotto il profilo geografico ed istituzionale.

3.6.5. Obiettivi qualitativi

Obiettivi qualitativi sono rappresentati da immagine, consapevolezza nel marchio e suo posizionamento.

L'azienda deve innanzitutto essere in grado di realizzare una analisi obiettiva dell'attuale immagine del brand prima di iniziare ulteriori azioni.

Uno dei modi per effettuare questa analisi è quella di intervistare dettaglianti, ristoratori e distributori.

Altri modi di valutazione dell'immagine sono quelli di realizzare indagini di mercato, usare focus groups od osservare i comportamenti nei punti vendita.

Il secondo obiettivo qualitativo è la consapevolezza.

Una immagine favorevole non è infatti di grande impatto se solo pochi potenziali clienti sono consapevoli dei suoi benefici.

L'azienda necessita di conoscere quante persone nel segmento obiettivo sono consapevoli della marca.

Le strategie di marketing da adottare sono diverse a seconda della forza dei concorrenti.

Una delle cose che la pubblicità può fare meglio delle altre leve del marketing mix è proprio quella di incrementare la consapevolezza nella marca.

Il terzo obiettivo qualitativo è quello del posizionamento e riposizionamento della marca.

E' questo un argomento che verrà sviluppato in dettaglio nei prossimi capitoli.

Se un'azienda decide di posizionare un nuovo brand o di riposizionare un vecchio brand allora essa necessita di una appropriata strategia di marketing che include un programma di promozione e pubblicità. Il messaggio infatti deve giustificare il riposizionamento.

3.6.6. Il messaggio pubblicitario

Se l'azienda sceglie di fare pubblicità deve anche decidere cosa dire.

Il messaggio dipende dagli obiettivi della pubblicità, dalle caratteristiche e dai benefici del prodotto dal tipo del target di soggetti riceventi.

Gli obiettivi, come si è visto sopra possono riguardare l'introduzione di un nuovo prodotto in un nuovo mercato, l'estensione della linea di prodotti esistenti attraverso l'aggiunta di una nuova varietà di vino o di un nuovo confezionamento, il riposizionamento di un prodotto o il rafforzamento dell'immagine e della posizione di prodotti attuali.

La situazione, nel primo caso è molto chiara; i consumatori non conoscono il nuovo prodotto e devono essere informati su di esso.

Il messaggio è indirizzato ad identificare il nuovo prodotto e far conoscere le caratteristiche ed i benefici di esso al target di clienti.

Il messaggio dovrà posizionare il prodotto nella mente del consumatore fra tutti gli altri prodotti disponibili.

Il messaggio relativo all'ampliamento di una linea o una nuova confezione è differente. Esso si deve relazionare all'affidabilità che il consumatore attribuisce al brand ed agli altri prodotti della linea.

L'obiettivo è quello di convincere il consumatore che le stesse favorevoli caratteristiche che caratterizzano gli altri prodotti della linea si possono estendere ai nuovi prodotti della linea stessa.

I messaggi rivolti al rafforzamento del posizionamento e dell'immagine di un prodotto esistente possono essere relazionati a positive immagini del passato modificandole quando necessario per tener conto dei cambiamenti nei comportamenti del consumatore.

Il messaggio pubblicitario dipende anche dal target che si intende raggiungere.

Ci sono infatti parecchi target potenzialmente importanti per chi vende vino.

Il consumatore finale potrebbe ordinare una bottiglia scegliendo dalla lista vini di un ristorante, ordinare un bicchiere di vino in un bar, scegliere tra molte bottiglie poste sullo scaffale di un supermercato, oppure acquistare delle confezioni per posta, telefono o via internet. Questo è il mercato al consumo.

Tuttavia per raggiungere questo mercato l'azienda vinicola si deve rapportare a ristoratori, distributori, dettaglianti, gestori di wine clubs.

Queste persone rappresentano il "trade" e l'azienda deve entrare nella mente del trade se intende raggiungere il consumatore finale.

Il marketing è spesso visto in termini di push/pull.

La pubblicità è spesso vista come una strategia di pull, ma al fine di posizionare il prodotto affinché il consumatore lo possa "tirare" l'azienda deve prima convincere in trade di spingerlo dentro il sistema.

L'azienda deve anche conoscere le caratteristiche socio-demografiche dell'audience alla quale si rivolge (giovani/anziani, si sta proponendo un qualche cosa che genera appeal presso le donne o gli uomini, ci si sta rivolgendo a consumatori frequenti od occasionali, ecc.).

3.6.7. *Il budget*

Una volta che l'azienda ha esaminato la sua situazione complessiva ed ha deciso che immagine, posizionamento ed altri obiettivi possono essere raggiunti, almeno in parte, attraverso un messaggio pubblicitario necessita di definire un budget.

Esistono tuttavia diverse categorie verso le quali l'azienda può indirizzare i propri investimenti.

Essa pertanto necessita di ripartire l'impiego di risorse tra pubblicità, commercializzazione, pubbliche relazioni, incentivi alle vendite ed al trade.

Un altro fattore importante nella determinazione del budget è la situazione competitiva.

L'azienda dovrebbe in tal senso comprendere cosa stanno facendo i competitors. Stanno facendo pubblicità o no? Quanto stanno spendendo? Come lo stanno facendo? Quale è il loro messaggio? Quanto efficaci sono gli sforzi che stanno facendo?

Un altro problema da affrontare è la "contrapposizione" tra contesto nazionale e/o internazionale e contesto locale e/o regionale.

In relazione a ciò vi è la necessità di distribuire il budget tra i costi di realizzazione della pubblicità ed i costi per indirizzarla al target audience.

Quando una grossa quota del budget è spesa per realizzare il messaggio allora una quota assai meno rilevante può essere destinata alla sua disseminazione. Ci sono in tal senso noti esempi di messaggi molto creativi che hanno raggiunto gli obiettivi prefissati anche in presenza di una bassa frequenza di presentazione.

Nella maggior parte dei casi, comunque, la maggior quota del budget viene destinato alla disseminazione piuttosto che alla creazione del messaggio.

3.6.8. La pianificazione temporale degli interventi

Si tratta di una importante fase tra pianificazione ed implementazione.

Il processo di pianificazione necessita di un adeguato tempo per mettere in atto quanto programmato.

La stagionalità rappresenta in tal senso un elemento molto importante.

Per esempio un produttore potrebbe essere invogliato di pubblicizzare vini spumanti al di fuori del periodo ottobre-dicembre? Probabilmente no, anche se avesse a disposizione un budget molto ampio poiché in quel periodo molte persone acquistano questa tipologia di vino.

L'ultimo quarto dell'anno presenta un picco delle vendite per molti tipi di vini ed è un periodo logico per molti produttori per fare comunicazione.

Data questa grande concentrazione competitiva di strategie pubblicitarie può avere senso prendere in considerazione una ipotesi di controstagionalità, sia per focalizzarsi su quei clienti che acquistano vino spumante e/o frizzante durante tutto l'anno, sia per avviare uno specifico programma estivo quando nessuno fa pubblicità ed il vino frizzante può acquisire appeal come bevanda fredda.

Una siffatta strategia potrebbe determinare grandi ritorni economico-finanziari ed al suo interno potrebbe prevedere incentivi per distributori e dettaglianti affinché possa essere posizionato adeguatamente nel punto vendita, il consumatore possa apprendere adeguatamente circa esso e lo possa acquistare facilmente.

La pianificazione temporale della pubblicità è integrata con quella di altri elementi della strategia di marketing in un calendario chiamato appunto Merchandising Advertising Calendar (MAC).

Esso dà un pronto riferimento dentro il quale il programma di comunicazione sarà inserito.

I managers devono essere in grado di valutare che ruolo svolge la pubblicità rispetto agli altri elementi del marketing mix, nonché valutare se l'azienda sta comunicando un messaggio logico e consistente tra pubblicità, pubbliche relazioni e merchandising.

Come esempio di calendario può essere proposta la seguente successione di eventi per una nuova annata di Chardonnay che sarà varata nel mese di aprile.

- 1) in gennaio l'azienda invia materiale stampato annunciando l'arrivo del prodotto;
- 2) questa azione sarà ripetuta in febbraio;
- 3) in aprile e maggio l'azienda avvia un programma promozionale scontando il prodotto al trade affinché lo stesso sia indotto ad immetterlo nel sistema distributivo;
- 4) durante questo periodo l'azienda farà in modo che i propri wine makers facciano una serie di serate riservate ad operatori focalizzate sulla nuova annata;
- 5) in maggio e giugno si commercializzerà il prodotto a livello del dettaglio;
- 6) contestualmente l'azienda farà pubblicità per acquisire fedeltà presso i consumatori.

3.6.9. Il pre-lancio della campagna pubblicitaria

Una volta che i piani pubblicitari e relativi ai media sono stati definiti, la campagna pubblicitaria deve essere lanciata.

L'azienda dovrebbe essere certa che ogni categoria di potenziale ricevente, inclusa la forza di vendita, la rete distributiva ed il sistema distributivo al dettaglio è consapevole della campagna, dei suoi obiettivi e dei suoi benefici.

Ciò determina ritorni ben più consistenti rispetto ad una campagna che non viene pre-lanciata.

3.6.10. Comunicare direttamente con gli attori chiave del trade

Uno degli obiettivi principali della forza di vendita è di comunicare direttamente con gli attori del trade.

Tuttavia questo rapporto diretto dovrebbe essere integrato con altri strumenti di comunicazione quali ad esempio lettere inviate direttamente dall'azienda, bollettini informativi, interviste ad wine makers.

3.7.1. Introduzione

Il range di vini disponibili nel mondo è enorme.

Negli USA a metà degli anni '90 esistevano più di 3.900 items di vino stoccati presso i supermercati ed individuati dal Codice Internazionale dei Prodotti secondo quanto pubblicato dal WineScan Report divulgato dall'AC Nielsen.

Erano comunque molti di più gli items non censiti dalla suddetta organizzazione o commercializzati attraverso le vendite dirette.

I dati della Nielsen indicano comunque che solo 340 di tali items concentrano ben l'80% del volume d'affari, mentre i 3.560 rimanenti si dividono il rimanente 20%.

La domanda alla quale deve rispondere su questa base il dettagliante è ovvia: *quale combinazione di items di vino determina valore per il consumatore massimizzando il profitto complessivo di ogni punto vendita?*

La gestione delle categorie (*category management*), ossia il processo attraverso il quale le categorie di prodotto vengono trattate come unità strategiche di business è uno strumento per dare risposta a questa domanda.

Nel caso del vino questo strumento facilita l'identificazione e lo stoccaggio dell'assortimento degli items che genera, sia utilità per il consumatore, che profitto per il punto vendita.

Il *category management* è parte di un concetto chiamato *Efficient Consumer Response (ECR)*.

L'ECR è basato su una rete coordinata di informazioni a due vie tra produttori, distributori, dettaglianti e consumatori con l'obiettivo di far incontrare bisogni dell'offerta e della domanda attraverso il sistema distributivo, quindi determinando maggiore efficienza ed accedendo l'utilità per il consumatore.

Il *category management* è ormai divenuto uno "stile di vita" nel sistema distributivo degli USA; tuttavia l'industria delle bevande alcoliche presenta ancora un certo ritardo nella sua adozione rispetto ad altri settori.

Dal punto di vista del produttore il *category management* impone una relazione collaborativa con un grande dettagliante del quale il produttore diviene un partner nella gestione di una specifica categoria di prodotto.

Tale relazione coinvolge la volontà di proteggere e rafforzare una categoria, azione che va oltre la protezione del marchio del produttore.

Il produttore apporta conoscenze sulla categoria di prodotto e sulle sue caratteristiche di unicità; il dettagliante apporta conoscenze sulle relazioni della categoria ed il comportamento di acquisto dei clienti.

I *category managers* di una catena ampia possono essere responsabili di diverse categorie merceologiche (es. birra, vino, alcolici, e altro ancora).

Di conseguenza essi non hanno spesso il tempo o l'esperienza per capire le caratteristiche specifiche richieste dal consumatore per ogni singola specifica categoria.

La collaborazione può essere la risposta che consente ad ognuno dei partners di accrescere i profitti. Per avere successo il produttore deve dimostrare obiettività e credibilità nel tempo.

Ciò richiede anche familiarità con gli obiettivi e le strategie del dettagliante, nonché l'abilità a mediare tra gli obiettivi di marketing del produttore e le giuste decisioni di gestione della categoria di prodotto.

Si tratta di un processo dinamico nel quale le decisioni devono essere monitorate e aggiustate continuamente per raggiungere condivisi rinnovati obiettivi.

3.7.2. La definizione di categoria

Una volta che produttore e dettagliante hanno accettato questo concetto di gestione, la categoria deve essere definita.

Da un punto di vista generale una categoria contiene uno specifico gruppo gestibile di prodotti o servizi che i consumatori percepiscono come interrelati o sostituibili nel soddisfacimento dei propri bisogni.

Si tratta di una definizione che per il vino non è così semplice come potrebbe sembrare.

L'obiettivo chiave è quello di determinare che cosa il consumatore crede possa essere sostitutivo del prodotto e che cosa crede possa essere complementare ad esso.

Il consumatore vorrebbe che prodotti sostitutivi e complementari siano vicini gli uni agli altri.

Sulla base delle percezioni del consumatore una categoria di vino potrebbe essere semplicemente limitata ai vini da tavola nazionali, definita in modo da includere tutti i vini da tavola che possono essere sostituiti l'uno con l'altro, o allargata sino ad includere altri tipi di vini (es. frizzanti e vini da dessert), oppure altre bevande e beni complementari come ad esempio i bicchieri da vino.

3.7.3. Ruolo della categoria

Il successivo passo è quello di determinare il ruolo che la categoria svolge nella strategia di marketing del dettagliante.

Esistono essenzialmente 4 categorie di prodotto in un supermercato: di destinazione, di routine, servizio e stagionali od occasionali.

Una categoria di *destinazione* (*destination category*) contiene prodotti la cui utilità per il consumatore è sufficiente a giustificare uno speciale sforzo per acquisirli.

Secondo la prospettiva del dettagliante queste sono le categorie che determinano la sua superiorità rispetto ai concorrenti nella misura in cui raggiungono il mercato obiettivo offrendo un maggiore e consistente valore in termini di assortimento, prezzo e servizio.

Esempi in tal senso sono costituiti da vini ed alcolici, alimenti specialità (biologici, etnici, esotici), utensili da cucina.

Circa il 10% dei prodotti di un supermercato ricadono in questa categoria.

Si tratta di una categoria molto costosa da mantenere poiché essa richiede pubblicità e promozione, l'assegnazione di rilevanti risorse nonché controlli e aggiustamenti continui.

Le categorie *routine* rappresentano circa i $\frac{3}{4}$ di tutte le categorie presenti in un supermercato ed includono i prodotti acquistati abitualmente, quali alimenti in scatola, cereali per la colazione, prodotti lattiero-caseari.

Per queste categorie il punto vendita cerca di focalizzarsi sull'offerta di un consistente valore competitivo nel soddisfare i bisogni dei consumatori.

I prodotti-servizio (o *convenience*) rappresentano circa il 10% dei prodotti e sono gestiti per rafforzare l'immagine del dettagliante come punto vendita di ogni tipo di servizio offrendo utilità ai consumatori obiettivo su referenze il cui acquisto non era stato completamente pianificato.

Convenience items includono in genere prodotti nongrocery che rendono lo shopping più conveniente per il cliente acquisendone in tal modo la fedeltà.

Le categorie stagionali od occasionali includono prodotti maggiormente acquistati per soddisfare bisogni stagionali e la cui frequenza di acquisto e consumo è pertanto occasionale nel corso dell'anno.

Referenze nell'ambito di queste categorie includono ad esempio i dolci da ricorrenza, gli spumanti.

Queste categorie sono gestite per rinforzare l'immagine del dettagliante come punto vendita che offre tempestività ed utilità al consumatore obiettivo.

Esse rappresentano circa il 5% dell'offerta del supermercato.

Generalmente i dettaglianti fanno riferimento a tre fattori nel determinare l'appropriatezza del ruolo da attribuire ad una specifica categoria.

Il primo è rappresentato *dall'importanza relativa della categoria per il consumatore*.

Se per esempio il vino è acquistato da una quota relativamente ampia di famiglie a reddito medio-alto per le quali è probabilmente di una certa importanza, e se tali famiglie costituiscono clienti importanti per il dettagliante, allora questo ultimo cercherà di collocare il vino in una *destination category*.

Se al contrario i clienti considerano il vino come un acquisto di routine lo sforzo del dettagliante per collocarlo nella precedente categoria non produrrà probabilmente ai risultati sperati.

Il secondo fattore è costituito *dall'importanza della categoria per il dettagliante*.

Se la categoria non contribuisce in modo significativo alla costituzione del profitto o se abbassa le vendite in categorie di maggior valore essa può essere mantenuta solo per perseguire obiettivi di servizio per il cliente.

Il terzo ed ultimo fattore è concernente la *dinamica di mercato della categoria*.

Il vino a seguito diversi trends a tal riguardo.

I vini da tavola europei, i vini economici degli USA ed altri tipi di vino hanno segnato un declino e ci si aspetta che le vendite di questi tipi di vini continuino a calare.

Ciò determina un comportamento cauto dei dettaglianti nei loro confronti.

Dall'altro lato i vini premium o fini hanno evidenziato una forte crescita a livello mondiale e questa crescita ha costituito un elemento di attrattività per i dettaglianti.

Il grado secondo il quale questo fattore influenza le decisioni del dettagliante sul ruolo da attribuire alla categoria dipende a sua volta dai precedenti due fattori.

Il vino è interessante come *destination category* perché tende ad attrarre nel punto vendita clienti con redditi più elevati.

Una strategia per far sì che il vino diventi con successo un prodotto *destination category* si basa sui seguenti elementi:

- un *equilibrato assortimento* dalla fascia basic alla ultra-premium che offrirà al cliente l'opportunità di modificare gli acquisti in relazione al cambiamento delle situazioni di mercato e di preferenza;

- l'*organizzazione dell'esposizione sullo scaffale*. Per facilitare le decisioni di acquisto diversi tipi di prodotto dovrebbero essere organizzati in relazione alle fasce di prezzo. Il vino dovrebbe essere commercializzato in molteplici locazioni per permettere una più forte esposizione al potenziale cliente ed incoraggiare acquisti impulsivi (cross-merchandising);
- la *disposizione sugli scaffali* coordinata con spazi frigo.

3.7.4. La valutazione della categoria

Si tratta di un processo di collaborazione tra produttore, distributore e dettagliante poiché nessun singolo soggetto dispone di tutte le informazioni necessarie per performare una siffatta analisi. Questa fase può essere divisa in tre ulteriori steps: a) acquisizione delle informazioni; b) analisi dei dati; c) conclusioni e valutazione delle loro implicazioni in termini di decisioni commerciali.

La fase di valutazione dovrebbe riguardare le condizioni di mercato, la situazione del dettagliante, la competizione dal lato dell'offerta, le preferenze ed il comportamento del consumatore.

La valutazione di mercato cerca di identificare i trend della categoria concernenti vendite e consumi, nonché la natura della competizione.

Attraverso essa dovrebbe essere quantificata anche la quota di mercato acquisita dal dettagliante (o dal distributore) e dai competitors.

La valutazione del dettagliante dovrebbe evidenziare i più rilevanti trends nei profitti e nelle vendite, sia all'interno che al di fuori della categoria.

La valutazione della competizione dal lato dell'offerta si focalizza sulla efficienza e la profittabilità dei competitors che offrono quella data categoria. L'obiettivo è quello di comprendere le future condizioni competitive.

Gli obiettivi della valutazione dei consumatori sono i seguenti:

- identificare chi acquista le referenze della categoria descrivendone il profilo demografico (età, sesso, reddito, stile di vita, penetrazione degli acquisti);
- comprendere perché questi consumatori acquistano i prodotti della categoria e quali fattori condizionano le loro decisioni;
- determinare frequenza e modelli di acquisto, dove gli acquisti sono effettuati, descrivendo come i consumatori acquistano nell'ambito della categoria (dimensione confezione, acquisti correlati, pianificazione degli acquisti, promozioni, ec.);
- comprendere come il consumatore decide di effettuare l'acquisto (albero decisionale che identifica la sequenza nel quale sono effettuate le decisioni di acquisto). Per esempio una sequenza potrebbe anche essere la seguente: occasione, tipo di bevanda, varietà o tipo, fascia di prezzo, dimensione confezione, marca. Ovviamente i punti decisionali che possono essere significativi per il consumatore "medio" possono non esserlo per quelli più sofisticati. Tuttavia, la conoscenza della sequenza corretta può influenzare significativamente il modo con cui i vini sono organizzati sullo scaffale del dettagliante nonché la presentazione del materiale promozionale.

3.7.5. Strategie, tattiche e loro implementazione

La gestione delle categorie di prodotto funziona solo se i collaboratori hanno raggiunto un agreement su un piano di azioni che include strategie, tattiche e loro implementazione.

Il vantaggio della gestione della categoria di prodotto consiste in un processo di pianificazione che porta i managers a ragionare sulla categoria, a testare delle assunzioni, a scegliere specifiche azioni che dovrebbero consentire di raggiungere il mercato obiettivo e ad adottare un sistema di misurazione dei risultati.

La scelta delle strategie è guidata dal ruolo attribuito alla categoria.

Ciò che può andar bene per una *destination category* può essere troppo costoso o addirittura inappropriato per altre categorie (routine o convenience).

Per esempio il marketing di una *destination category* tende ad essere più aggressivo per evitare l'ingresso al suo interno dei competitors ed anche la pubblicità potrebbe essere più intensa.

Le strategie definiscono cosa fare per raggiungere il mercato obiettivo.

Le tattiche sono azioni specifiche per implementare le strategie.

Esse si sviluppano nelle seguenti 6 aree: assortimento, prezzo, offerta del prodotto, presentazione sullo scaffale, merchandising e promozione.

Una volta che questa fase del processo è stata raggiunta inizia il piano di implementazione.

L'implementazione porta a rivedere continuamente i risultati e ad un aggiustamento della definizione della categoria, del ruolo, della valutazione, delle strategie e delle tattiche.

3.7.6. Aspetti geodemografici

La geo-demografia costituisce uno degli strumenti più importanti a disposizione dei managers di categoria.

Essa permette loro di comprendere il mercato obiettivo del vino forse meglio del dettagliante.

Attraverso essa può essere definito il profilo dei clienti, possono essere determinate le preferenze del prodotto all'interno di un'area geografica ed identificate le aree geografiche entro le quali si concentrano i clienti obiettivo.

La combinazione dati storici sulle vendite ottenibili dalla catena del dettaglio può offrire, prospettive (orizzontali e verticali) sui consumatori ed evidenziare con chiarezza punti di forza e di debolezza del programma del dettagliante.

Essa può consentire di identificare la catena di clienti e che cosa questi acquistano.

La prima fase del processo di raccolta di informazioni geo-demografiche riguarda la mappatura.

Ogni punto vendita è codificato per indirizzo o CAP, collocato su una mappa dove cerchi concentrici equidistanti definiscono delle aree commerciali, seppur arbitrariamente, comparabili.

L'area commerciale è soggettiva ma l'obiettivo è quello di analizzare le persone che vivono in quella area commerciale per determinare dove acquistano, quali vini acquistano, quanto spendono, quali altri comportamenti influenzano il loro comportamento di acquisto.

Altre variabili misurate includono la razza, il livello di istruzione, lo stile di vita, l'età.

Gli aspetti demografici possono essere desunti dai censimenti.

Altri dati possono essere ottenuti da indagini di mercato e da panels.

Si tratta di dati importanti poiché si tratta di fattori che influenzano significativamente il consumo di vino.

I dati devono essere analizzati per evidenziarne le implicazioni in chiave di marketing.

Se l'analisi viene fatta in modo appropriato aiuterà il produttore nel decidere i migliori mercati per i suoi prodotti, creando un assortimento per il dettagliante, raggruppando i punti vendita per categorie di clienti ed identificando aree geografiche con alta concentrazione di clienti.

3.8.1. Introduzione

Questo paragrafo è dedicato alla comprensione degli aspetti di marketing che coinvolgono il design dell'etichetta e della bottiglia che rappresenta un punto critico nelle strategie di differenziazione di prodotto.

Il messaggio chiave è che un appropriato design porta ad una efficace differenziazione e ad incrementare le vendite.

Un appropriato design richiede una analisi delle sue interrelazioni con promozione, pubblicità ed altre attività dell'azienda vinicola.

3.8.2. Principi

Le decisioni sulla progettazione della confezione devono tener conto del prezzo obiettivo del vino.

Una etichetta che trasmette un messaggio non coerente sul vino è inefficace o addirittura può danneggiare le vendite.

Il principio base è che se il consumatore sta iniziando a credere nel messaggio allora il messaggio deve essere corretto.

Le scelte grafiche usate per l'etichetta e la confezione dovrebbero associare il prodotto ed il produttore con valori positivi, dunque valori nei confronti dei quali la risposta del consumatore è favorevole quali alta qualità, soddisfazione, buona reputazione, confidenza.

Un principio molto pratico riguarda i requisiti strumentali.

Sia l'etichetta che la bottiglia devono essere compatibili con l'impiantistica ed i processi esistenti.

Se non dovessero esserlo i benefici ottenibili attraverso il nuovo design dovrebbero essere sufficienti a giustificare i costi dei nuovi investimenti.

Il design dell'etichetta dovrebbe essere anche basato su una chiara definizione di che cosa l'azienda vuole associare in termini di immagine, caratteristiche sensoriali del vino, posizionamento di prezzo, clienti obiettivo.

Questi elementi rappresentano la base dalla quale partire con gli sforzi di design dell'etichetta.

Le decisioni circa la dimensione dell'etichetta dipendono dalle informazioni che l'azienda vuole trasmettere e dalle informazioni che il consumatore preferisce avere.

L'etichetta necessita anche di essere conforme sotto il profilo legale.

La regola di base del messaggio dell'etichetta è quello di parlare al consumatore obiettivo, non ad altri soggetti.

Non esiste un modello ottimale di messaggio su retro etichetta.

Il testo dipende da come il consumatore reagirà a ciò che l'impresa vuole comunicare.

Può essere utile parlare della storia dell'azienda, dell'origine di un particolare vino, a è una perdita di tempo indicare i cibi con i quali il vino può essere associato.

Molti consumatori conoscono già questi aspetti, oppure non gli interessano o addirittura può scoraggiare l'acquisto.

Il progetto di etichetta non vale per sempre.

Per le aziende leader la vita dell'etichetta, oggi, è di 1-2 anni.

Le etichette devono essere continuamente modificate, forse non nei loro principali componenti, quale è ad esempio il logo, ma certamente in altri elementi.
L'obiettivo è di far sì che etichetta e packaging siano sempre “vibranti” ed efficaci a sostegno della vendita di prodotti.

Anche lo stile della bottiglia non è perenne.
L'obiettivo è di adattarlo per soddisfare le richieste del mercato.

3.8.3. Le etichette del vino

Ci sono diversi punti di vista in relazione alle caratteristiche che dovrebbe avere un'etichetta.

Il produttore vorrebbe raccontare, attraverso l'etichetta, la storia più completa possibile dell'azienda e del vino con contenuti che potrebbero essere sviluppati in 25-30 pagine di un libro.

I responsabili delle vendite vorrebbero etichette “parlanti”, saltellanti sullo scaffale che magari dicessero al consumatore “comprami”, secondo una logica di aumento continuo della quota di mercato.

I responsabili delle politiche e delle normative hanno una visione ancora diversa di che cosa e come dovrebbe essere comunicato; per loro obiettivi di carattere pubblico, quali trasparenza, chiarezza, tutela della salute e del consumatore divengono prioritari.

I dettaglianti vogliono, tra le altre cose, un'etichetta più facile da scannerizzare.

Il consumatore vorrebbe chiare indicazioni su cosa c'è nella bottiglia e su quali benefici egli può trarre da quel vino.

Il designer deve inevitabilmente mediare tra tutti questi punti di vista, dunque tra estetica ed utilità dei singoli soggetti.

In relazione a ciò egli deve tener conto di diversi fattori quali: tipo di vino, prezzo, mercato obiettivo, caratteri socio-demografici dei consumatori.

Alcune variabili sono inoltre vincolanti quali budget e dimensione della bottiglia.

Altre sono invece flessibili: forma e collocazione sulla bottiglia dell'etichetta; relazioni tra etichetta, bottiglia e packaging; colori ed opzioni di stampa.

Il lavoro deve essere quello di sviluppare un package completo che rappresenti l'identità dell'azienda.

Il designer deve pertanto essere immerso nella speciale cultura dell'azienda per tutta la durata del progetto.

3.8.4. I contenitori in vetro (bottiglie)

Si disegnano i formati.

Si fanno vedere all'azienda.

Si producono dei prototipi in plastica.

Il costo è di circa 200-400 \$/modello.

I modelli consentono di confrontarsi con le aziende e decidere cosa fare in futuro.

3.8.5. Costi e ricerche

I costi variano fortemente in base al design del package ed alla dimensione dell'azienda.

Bottiglia 0.30-2.30 \$

Stampa etichette 0.10-0.85 \$ in relazione a dimensioni, quantità, contenuti.

Costi design 20.000-150.000/200.000 \$ con la maggiore frequenza 25.000-65.000 \$.

Se si richiedono tests sui consumatori il costo inevitabilmente aumenta ed è in relazione ai tipi di tests che si intendono eseguire (test visivi, interviste, testa a testa, focus groups).

Capitolo 4.

PROFITTO ATTRAVERSO IL POSIZIONAMENTO

4.1.1. Il posizionamento di marca

Il posizionamento sullo scaffale è importante, ma ancor più importante è il posizionamento nella mente del consumatore.

Il posizionamento è ovviamente una strategia di focalizzazione sul consumatore.

Due sono gli elementi di base da considerare in relazione al posizionamento di marca:

- 1) valutare come il consumatore ha posizionato il brand rispetto agli altri brands;
- 2) valutare i cambiamenti da apportare al posizionamento agendo sulle strategie di marketing.

Il posizionamento è un obiettivo della strategia di marketing, pertanto tutti gli elementi del marketing mix dovranno essere consistenti con questo obiettivo.

Lo sviluppo di un piano di posizionamento dovrà considerare i seguenti elementi:

- a) che posizionamento ha attualmente il brand;
- b) che posizionamento vuole acquisire;
- c) chi sono i competitors;
- d) quali risorse sono disponibili.

La differenziazione attraverso il posizionamento del prodotto è spesso usata assieme alla market segmentation.

4.1.2. Il processo di posizionamento

E' un continuo processo interattivo di anticipazione dei cambiamenti nel prodotto, nella competizione e nelle preferenze del consumatore.

Possono essere individuati due approcci: a) low tech, b) high tech.

Il *low-tech* approach si attua interloquendo con intermediari e consumatori per sviluppare nuove idee su come il prodotto dovrebbe essere posizionato.

Si basa sull'esperienza e l'intuizione del consumatore.

L'impiego di focus groups e la elaborazione di mappe di percezione può essere in tal senso di aiuto.

Il *high-tech* approach si basa invece su analisi di mercato più strutturate attraverso l'impiego di: surveys, factor and conjoint analysis, cluster analysis, mappatura del mercato avvalendosi di programmi ed analisi statistiche avanzate.

In questo ambito l'impiego di focus groups può essere di aiuto nella prima fase per comprendere quali sono i fattori chiave che influenzano le scelte del consumatore e che vanno pertanto indagati.

4.1.3. Attuare la politica di posizionamento

La politica di posizionamento richiede:

- intuizione
- creatività

- flessibilità
- capacità di operare al di fuori di un programma.

In particolare è necessario dare risposta ai seguenti quesiti:

1. quali delle attuali decisioni del consumatore sul prodotto saranno modificate come risultato degli sforzi di posizionamento?
2. perché il consumatore dovrebbe credere nel messaggio?
3. quale carattere il brand acquisisce nella mente del consumatore?
4. quali sono le cose che dovrebbero o non dovrebbero essere associate al prodotto?

Ci sono alcune semplici cose che vanno evitate:

1. impazienza
2. complessità (idee semplici soprattutto nella comunicazione).

4.2.1. Introduzione

Questo paragrafo si concentra sull'analisi del posizionamento di un brand multiplo di una azienda leader californiana, qual è la Robert Mondavi.

L'obiettivo è quello di dimostrare come si applicano nella pratica i principi di posizionamento.

Per perseguire questo obiettivo la discussione sarà concentrata sulle strategie di posizionamento e riposizionamento di 3 brands: 1) Robert Mondavi Napa Valley; 2) Robert Mondavi Coastal; 3) Woodbridge.

Altri brands inseriti nel portafoglio della Robert Mondavi sono utilizzati per illustrare specifici punti, mentre l'analisi comparativa è effettuata con le strategie adottate da un'altra azienda leader.

4.2.2. Concetti e background

Alla fine degli anni '80 la Robert Mondavi aveva 5 brands.

All'epoca c'era molta incertezza quando si decise di introdurre il 6° brand *Vichon*.

Da allora il portafoglio è stato ampliato a 12 brands in meno di 10 anni.

Questa opzione ha generato una scommessa nuova legata appunto al tentativo di posizionare adeguatamente i diversi brands mantenendo gli stessi ben separati nella mente dei consumatori e del trade.

La principale responsabilità di ciascun marketing manager è infatti quella di generare domanda, sia a livello del consumatore che del trade per ciascun brand.

Ciò porta a trattare ogni brand come un diverso prodotto con una distinta personalità e comporta un significativo investimento in termini di tempo per gestire e mettere in atto specifiche strategie di marketing mix per ogni marca.

Su questa base l'organo della funzione marketing della Mondavi ha investito molto tempo per relazionarsi al consumatore e non solo, come in passato, al trade.

Ciò ha costituito l'ovvia conseguenza di dover posizionare un ampliato numero di brands e di dover conoscere più approfonditamente preferenze e comportamenti dei clienti finali oltre che degli intermediari. Ne è derivato un significativo trasferimento di risorse finanziarie dalle strategie di marketing push a quelle di marketing pull.

Una giustificazione a questa inversione di rotta, che ha portato ad enfatizzare sulla comunicazione per il consumatore, risiede nella maggiore complessità del messaggio.

Poiché quest'ultimo transita attraverso la forza di vendita al distributore e quindi al dettagliante ed al consumatore finale, aumenta il rischio che esso possa essere incompleto o non correttamente compreso.

La stessa problematica può presentarsi nelle relazioni con i media dove il messaggio, partendo dal dipartimento di marketing dell'azienda, passa attraverso un'agenzia, o un giornalista o un editore per arrivare, infine, al pubblico.

Il fatto che il mercato sia affollato da competitors fa sì che sia fondamentale che il messaggio sia chiaro e non ambiguo.

Da questo punto di vista la Robert Mondavi ha fatto del suo meglio per inviare un semplice e "disadorno" messaggio al consumatore. Per essere efficace sotto il profilo del trasferimento il messaggio deve infatti essere chiaro, sia al consumatore che alle persone che lo ideano.

4.2.3. Marche e posizionamento

La filosofia di *branding* gioca un ruolo importante nella gestione di marche multiple.

Per la Robert Mondavi questa filosofia è cambiata passando dalla convinzione di usare la Robert Mondavi su tutti i brands a quella di utilizzare la marca aziendale molto meno.

La precedente strategia era stata quella di estendere il nome Robert Mondavi ai nuovi brands; in effetti l'azienda aveva ampliato l'estensione delle linee.

Coastal e Woodbridge erano entrambe un ampliamento delle linee Robert Mondavi.

Ricerche sul consumatore condotte all'inizio degli anni '90 dimostrarono che non era chiaro come questi vini avrebbero dovuto essere posizionati nella sua mente.

Come conseguenza l'azienda ha cambiato i vini Woodbridge, che erano prima etichettati come "vini da tavola Robert Mondavi" (bianchi o rossi) in un marchio di prodotto chiamato semplicemente Woodbridge.

Il brand Coastal è stato introdotto per capitalizzare sulla domanda al consumo vini con prezzi tendenzialmente premium, prodotti con uve provenienti dalle regioni costiere.

Questa scelta avrebbe permesso all'azienda di riposizionare il brand Napa Valley in un segmento più elevato di prezzo facendo percepire i vini che utilizzavano questo marchio come vini di prestigio ad offerta limitata.

La strategia di posizionamento mirava in sostanza a creare nella mente del consumatore immagini separate ma complementari di questi brands.

Comunque il brand Coastal fu introdotto il suo nome e l'etichetta erano abbastanza vicini a quelle dei vini della Napa Valley da generare confusione nei consumatori. Essi non erano effettivamente consapevoli di quale vino di Robert Mondavi erano in possesso.

Una strategia alternativa e forse migliore di introdurre il brand Coastal sarebbe stata quella di utilizzare il nome "Brand X by Robert Mondavi". Ciò avrebbe ridotto la confusione e facilitato il raggiungimento dell'obiettivo di posizionamento del brand.

In questo modo si sarebbe inevitabilmente determinato un significativo tradeoff. L'uso del nome Robert Mondavi avrebbe permesso una rapida crescita delle vendite ad un costo inferiore di quello richiesto dal lancio di un nuovo brand, ma questo risparmio avrebbe anche potuto determinare confusione nel consumatore, nonché perdite sulle vendite del brand Napa Valley causando disaffezione nei confronti di altri brands della stessa azienda.

L'azienda alla fine ha sposato l'idea che brands individuali di prodotto, come Opus One e Woodbridge, ai quali il nome Robert Mondavi non era strettamente associato, avrebbero avuto un più chiaro posizionamento nella mente dei consumatori.

Così l'azienda decise che i nuovi brands avrebbero riportato il nome Robert Mondavi nel retroetichetta senza associare lo stesso al nome del brand di prodotto.

Per esempio un nuovo brand prodotto in joint venture con la famiglia Chadwick in Cile riporta in contro etichetta sia il nome Chadwick che Mondavi, ma il nome del prodotto è Caliterra.

L'obiettivo di questa operazione è appunto quello di costruire nella mente del consumatore un separato posizionamento utilizzando uno specifico brand di prodotto.

Un confronto tra 3 marche Robert Mondavi e 3 marche Wine World può meglio chiarire i concetti appena esposti.

I brands Robert Mondavi prima erano: R.M. Napa Valley, R.M. Coastal, Woodbridge by R.M.. L'azienda ha attuato un chiaro distinto posizionamento per questi brands attribuendo ai vini Woodbridge una immagine di consumo giornaliero, a quelli del marchio Coastal per occasioni di incontro sociale o comunque non frequente, a quelli Napa Valley di occasione veramente speciale.

Wine Worlds ha risposto a ciascuno di questi brands con nomi di brand completamente distinti ognuno con una propria personalità.

Questa azienda ha raggiunto nella mente dei consumatori chiari posizionamenti per Beringer, Napa Ridge e Meridian, posizionando il primo contro Napa Valley, Meridian contro Coastal e Napa Ridge contro Woodbridge.

Non si è determinato alcun ovvio legame tra la marca aziendale e questi marchi di prodotto poiché sono stati costruiti come marchi completamente separati.

La nuova strategia di Robert Mondavi è molto più simile oggi a quella di Wine Worlds che alla sua precedente strategia.

La differenza tra strategie di marchi collegati fra loro e di marchi individuali è evidenziata in altri contesti aziendali e tipologie di prodotti.

Nike e Mercedes Benz seguono per esempio una logica di brand extension, mentre Coca Cola, Autogerma utilizzano brand tra loro indipendenti.

Nike e Mercedes mettono il loro nome su qualsiasi loro prodotto. Per loro il numero del modello oppure il nome della scarpa possono essere diversi ma il nome ed il logo dell'azienda appare con evidenza su ogni prodotto che cercano di vendere.

E' una strategia che sicuramente ha avuto successo; Nike e Mercedes hanno una immagine di alta qualità.

Si tratta della stessa strategia che era stata attuata anche da Robert Mondavi fino a che la confusione del consumatore nel distinguere le diverse categorie di prodotto non ha imposto un cambiamento di rotta.

Oggi Robert Mondavi ha virato nella direzione di Procter & Gamble, un'altra azienda che ha costruito brands individuali e separati. Si deve osservare infatti attentamente se un dentifricio, un sapone o uno shampoo è stato prodotto da Procter & Gamble. Una siffatta strategia è stata di estremo successo per questa azienda.

4.2.4. Appellazioni

La filosofia della R.M. è stata quella di ottenere il migliore vino dalla migliore zona ricercando in essa il migliore mix possibile tra varietà, suolo e clima: tutti questi elementi si concentrano nell'appellazione.

In realtà per una larga percentuale dei clienti della R.M., specialmente quelli che consumano vini Woodbridge e Coastal l'appellazione non significa molto, poiché essi non danno rilievo all'origine dei vini. Ne deriva che una filosofia di appellazione è basata su qualche cosa che probabilmente non significa molto per i 2/3 od i ¾ dei clienti della R.M.

Un obiettivo dell'azienda è pertanto quello di comunicare ai consumatori cosa significa appellazione in termini di caratteristiche o attributi di modo che essi possono usare queste informazioni per posizionare i loro vini.

Se come azienda riusciremo ad avere successo l'appellazione dovrà divenire un elemento importante almeno per i consumatori dei brands Napa Valley e Coastal.

Lo schema di branding e posizionamento della Robert Mondavi è basato sull'appellazione.

I vini Woodbridge che utilizzano l'appellazione "California" possono venire da qualsiasi parte del Paese anche se la R.M. ha individuato primariamente la regione di Lodi.

L'obiettivo di posizionamento è che essi sono vini barricati per il consumo giornaliero.

Essi hanno un prezzo compreso tra 6 e 8 USD/bott.

I vini Riserva hanno la più puntuale appellazione che coinvolge vitigni designati della Napa Valley. Questi vini sono molto costosi e provengono dalle migliori terre e uve che noi abbiamo.

I District Wines derivano da riconosciute sub-appellazioni Napa Valley, come ad esempio Carneros. Il loro volume di produzione è più consistente rispetto ai vini riserva.

Il livello successivo è quello della designazione Napa Valley.

In questo caso i volumi sono maggiori rispetto alle due precedenti classificazioni, mentre i prezzi sono più bassi.

R.M. sta cercando di riposizionare la designazione Napa Valley ad un livello ancora più alto.

La designazione Coastal ha volumi ancora più alti e prezzi più bassi della designazione Napa Valley, mentre la zona di origine è molto meno ristretta.

Nella tabella 4.1. si riporta lo schema di appellazione usata dalla R.M.

Tabella 4.1. – Brands, origine e prezzi dei vini Mondavi

Mondavi Reserve	Vigneti designati Napa	25 – 55
Mondavi District	Sub-appellazioni Napa	22 – 25
Mondavi Napa Valley	Napa Valley	18 – 22
Mondavi Coastal	Costa settentrionale e centrale	8 – 14
Woodbridge	California	6 - 8

4.2.5. Strategie commerciali e di vendita

Le decisioni strategiche chiave di marketing nel posizionare brands multipli riguardano: a) l'organizzazione della forza di vendita, b) quale rete distributiva utilizzare, c) quali brands presentare a quale parte del trade, d) come influenzare le decisioni del consumatore.

La creazione di una efficace forza di vendita interna è uno dei maggiori obiettivi.

Essa dovrebbe essere composta da generalisti di marca ognuno con la responsabilità di presentare tutti i brands della R.M. ai clienti? Oppure dovrebbe essere composta da specialisti di marca e di clienti?

Con l'aumento dei brands della R.M. la forza di vendita ha subito fortissime pressioni competitive.

R.M. ha deciso per un'unica forza di vendita interna che rappresenti tutti i suoi brands, ma ha allargato questa struttura includendo specialisti in formazione e specialisti di segmento distributivo.

Per la maggior parte dei casi i brands Robert Mondavi sono acquisiti dallo stesso distributore, fatta eccezione per taluni brands gestiti in joint ventures (Frescobaldi e Opus One).

Ovviamente i distributori hanno convenienza a dialogare con una singola azienda che offre un set di brands legati tra loro.

Quando un'azienda amplia i brands esistenti deve decidere se tenerli più o meno legati al brand originario.

Il fattore più rilevante da questo punto di vista è la forza individuale del brand acquisito.

Brands forti possono stare da soli facilmente, almeno sul mercato al consumo.

R.M. ha deciso di differenziare tra le preferenze dei consumatori e quelle del trade adottando strategie differenziate per i suoi brands acquisiti Vichon e Byron.

Rendendosi conto che essi godevano di una franchigia sul consumatore ha scelto di non stabilire per loro un legame col marchio R.M.

L'azienda è arrivata alla conclusione che un tale legame non avrebbe aggiunto nulla alla personalità già affermata della R.M.

Tuttavia a livello del trade l'attrazione del nome R.M. per quanto riguarda servizio, valore e stabilità rende importante far includere i nuovi brands come parte della famiglia R.M.

Così a livello del trade R.M. commercializza tutti questi brands assieme, ma a livello del consumatore si focalizza sui singoli brands.

4.2.6. Comunicazione per il consumatore

Nella comunicazione al consumatore ognuno dei brands R.M. è identificato separatamente.

Woodbridge, Coastal e Napa Valley hanno specifici budgets promozionali e pubblicitari con l'obiettivo di sviluppare la loro individuale personalità ed evitare confusioni con gli altri brands.

Il successo di questi programmi dipende dalla ricerca di mercato che identifica le caratteristiche del consumatore e come i clienti di un brand si differenziano da quelli di un altro.

Un obiettivo importante della ricerca di mercato è di capire come l'azienda può avere appeal sul consumatore in tutte le sue campagne.

Il risultato è una serie di profili di consumatori per ciascun brand che ne identifichi caratteristiche demografiche, punti vendita frequentati, come e quando consumano vino, che fedeltà hanno nei confronti del vino, quali vini e quali brands preferiscono, che conoscenze hanno nei confronti del vino, cosa vorrebbero conoscere su di esso, cosa influenza le loro decisioni di acquisto.

Questi profili differiscono per brands e livelli di prezzo ma c'è anche cross-over tra i brands dovuta al fatto che ci sono diverse occasioni di consumo.

In tutto il suo sforzo di comunicazione la R.M. si è focalizzata sul consumatore ma ha anche formato continuamente il trade sugli elementi di differenziazione della R.M.

4.2.7. Fedeltà alla marca

Esiste una curiosa linea di separazione, dunque di relazione inversa, tra livello di prezzo e grado di fedeltà alla marca per il vino.

Questa è la ragione per cui sono stati prodotti grandi sforzi per distinguere ulteriormente i prodotti ricorrendo alle appellazioni.

La scommessa per una impresa multibrand è proprio quella di sviluppare programmi di marketing che capitalizzino su queste differenze in termini di fedeltà alla marca.

4.2.8. Interviste

C'è il problema della distorsione nelle risposte, quindi la R.M. usa questo strumento con attenzione integrando le informazioni con quelle desunte da esperti, nonché tenendo conto dell'esperienza acquisita dallo staff interno all'azienda e dal trade.

Per esempio la R.M., prima di lanciare la campagna pubblicitaria sul brand Coastal ha effettuato 10 focus groups a complemento di studi sul comportamento del consumatore e di opinioni dei dettaglianti.

4.2.9. Pianificazione di mercato

Per la pianificazione di mercato è essenziale passare attraverso le seguenti 6 fasi:

1. Definire la mission dell'azienda e del brand.
2. Definire il posizionamento del brand.
3. Analizzare i profili del consumatore del brand.
4. Stabilire gli obiettivi del brand.
5. Definire le strategie per raggiungere gli obiettivi del brand.
6. Definire le tattiche per implementare le strategie.

Vediamo in breve le scelte effettuate dalla R.M. per i brands Napa Valley e Woodbridge.

- La mission della R.M. è quella di divenire l'azienda leader mondiale nella produzione di vino.
- La mission della marca Napa Valley è di essere riconosciuta come leader mondiale dell'alta qualità.
- Il posizionamento che ne deriva è quello di vini premium ottenuti dalle migliori uve raccolte a mano della Napa Valley.
- Esistono 3 linee all'interno del brand: Napa Valley, District e vini Riserva che mettono in evidenza differenziati stili e personalità di distinti microclimi della Napa Valley.
- Il brand integra queste 3 linee in un unico stile globale che include contentezza, arte, cultura.
- L'azienda è entrata in joint ventures con Frescobaldi in Italia e la famiglia Chadwick in Cile e altri produttori ancora sotto l'etichetta Vichon Mediterranean.
- La mission per il brand Woodbridge è di essere riconosciuto come leader di qualità per i vini di consumo giornaliero o frequente.
- Essi sono posizionati come vini barricati che gli amanti del vino possono trovare ovunque per l'utilizzo giornaliero.
- Per raggiungere questo posizionamento il brand deve essere commercializzato nella GD e nei mercati di largo consumo.
- La R.M. vuole che tutti questi marchi siano al top delle rispettive categorie di qualità e prezzo.

4.2.10. Piani di brand

Come sono state riposizionate le linee di prodotto nel nuovo ambiente competitivo?

L'obiettivo per il brand Napa Valley era di rivitalizzare la sua immagine come vino di maggior prestigio e di gestire i vincoli di offerta senza mettere in difficoltà distributori e dettaglianti.

R.M. ha fatto slittare in più piccole categorie produttive di prezzo più elevato parte della produzione Napa Valley.

Come conseguenza l'offerta di vino di alta gamma è passato da 550.000 cartoni a 300.000.

Ciò ha rinforzato l'immagine R.M. e migliorato la qualità.

Questo riconoscimento di alta qualità ha aiutato a creare una più chiara posizione per il brand Coastal come vino di valore, dato che si posiziona subito dopo Napa Valley quasi allo stesso prezzo.

Sotto il profilo delle tattiche è stata data grande enfasi alla selezione dei punti vendita adatti a commercializzare modesti volumi di vino a prezzi elevati (ristoranti ed enoteche).

L'immagine di questi punti vendita ha rafforzato l'immagine del brand Mondavi e viceversa.

Packaging, etichette e prezzi sono stati ridefiniti per rafforzare l'immagine di marca e la qualità percepita.

Il mix promozionale è stato ridefinito concentrandosi su eventi speciali.

E' stato introdotto un maggior numero di vini speciali.

Si è investito in pubblicità creativa di immagine ed in pubblicazioni sul vino.

In particolare sotto il profilo della comunicazione il programma includeva pubblicità su riviste di larga scala, attività di pubbliche relazioni relative a ciò che l'azienda stava tentando di fare, attività di marketing diretto per innescare reazioni da parte del consumatore.

La pubblicità era molto artistica, attrattiva e poco convenzionale.

Sono stati raggiunti molti consumatori di vini premium attraverso la selezione dei media e comunicando con efficacia qualità, innovazione e leadership.

Separate campagne pubblicitarie furono successivamente lanciate per i marchi Woodbridge e Coastal.

4.3.1. Prodotto

Una marca identifica un prodotto od un gruppo di prodotti.

Alcune aziende usano prevalentemente un brand per tutti i loro prodotti; altre creano invece una serie di brands per prodotti di diversa qualità o di differenti tipologie.

Con riferimento alla strategia adottata un buon marchio ha valore monetario e può essere venduto, mentre i migliori marchi hanno quasi una relazione personale con il consumatore che giustifica ripetizione degli acquisti.

Il valore di un marchio deriva dall'immagine che esso riesce ad avere presso il consumatore in termini di qualità e desiderabilità del prodotto o dei prodotti a marchio.

Idealmente l'immagine aiuta a differenziare il marchio dai competitors ed è rinforzato dalla ripetizione del messaggio e dall'integrazione degli elementi del marketing mix per offrire un messaggio consistente al consumatore.

La differenziazione sostenibile è una strategia di differenziazione del prodotto dai competitors nel lungo periodo.

Un prodotto può essere differenziato in diversi modi:

- capitalizzando la personalità del wine maker;
- usando particolari tecnologie;
- usando particolari varietà di uva;
- usufruendo di particolari localizzazioni dei vigneti.

In ogni caso, prima di posizionare un prodotto basandosi su uve provenienti da uno specifico vigneto, distretto o regione l'azienda dovrebbe essere sicura che l'offerta sia adeguata a soddisfare la domanda potenziale e che il prodotto è nel corretto segmento di mercato e può essere economicamente competitivo.

Una volta che il brand ha identificato i suoi punti di differenziazione ed il suo collocamento sul mercato è necessario identificare, studiare e capire la concorrenza.

Attraverso le informazioni ottenibili dagli scanner (se l'azienda compete nella distribuzione moderna) o confrontandosi con dettaglianti chiave, la proprietà del marchio identifica un set competitivo di aziende che competono nella stessa fascia di prezzo o varietà/appellazioni.

Dopo aver identificato i competitors, il manager di prodotto dovrebbe tentare di definire i principali elementi di differenziazione competitiva, le scelte in termini di package, le strategie di prezzo e distributive.

La qualità è un fattore soggettivo, ma reale, in continua evoluzione.

La tecnologia e l'aumentata qualità delle uve derivante da una migliore gestione dei vigneti ha causato aumento della competizione e ridotto le differenze in tutti i segmenti di prezzo.

L'azienda ha pertanto il bisogno di effettuare un ampio numero di assaggi per determinare le particolari caratteristiche di qualità delle uve e per sviluppare un blend ed uno stile "firmato" dei propri vini.

4.3.2. Packaging

Si tratta di una parte essenziale del marketing mix.

Per rendersi conto di ciò basta solo osservare i cambiamenti verificatisi nelle etichette e nel loro posizionamento, nella forma delle bottiglie e nei loghi in questi ultimi decenni.

Ovviamente design e colore aiutano non poco a catturare l'attenzione del consumatore.

E' tuttavia importante che l'etichetta sia consistente con il prodotto.

Design di etichette ad un tempo semplici ed attrattive non sono facili da fare.

Delle buone etichette comunicano una immagine di integrità del produttore incontrando le preferenze del consumatore.

La localizzazione dell'etichetta è un altro aspetto importante.

Cambiamenti nella dimensione e nella forma delle bottiglie possono avere a loro volta impatto significativo.

Anche l'estensione del design ai cartoni ed alle borse possono enfatizzare ulteriormente il logo e la sua visibilità.

4.3.3. Promozione

La promozione è essenziale per posizionare un prodotto nella mente del potenziale acquirente.

La migliore promozione deriva da un'idea creativa.

Spesso un semplice concetto o design possono essere molto efficaci.

4.3.4. Prezzo

Il prezzo è un altro elemento chiave del marketing mix.

Da sempre il prezzo deve avere una relazione con la qualità percepita; il prezzo di un prodotto dice molto sull'immagine dell'azienda.

Le aziende dovrebbero definire il prezzo in collaborazione con i partners distributivi.

Valutazioni devono essere fatte sulla situazione competitiva, la dimensione della bottiglia e gli obiettivi di volume per la marca nel mercato.

La strategia di prezzo non è ristretta ad un unico prezzo ma includerà aggiustamenti legati alla introduzione o lancio del prodotto, a sconti sul volume ed a promozioni sul prodotto.

L'obiettivo di prezzi "speciali" è quello di offrire un prezzo più competitivo che incoraggi i consumatori a provare il prodotto.

4.3.5. Punto vendita

Nello sviluppare il proprio programma di marketing di marca l'azienda deve fissare specifici obiettivi distributivi e deve essere in grado di identificare il tipo di punti vendita appropriati per la marca.

Rapportandosi ai grossisti l'azienda necessita di definire chiaramente gli obiettivi di vendita.

Questi obiettivi devono specificare il numero ed il tipo di punti vendita nei quali il brand cerca di entrare ed il grado di penetrazione da raggiungere.

Un modo utile per classificare i punti vendita è quello che si basa sul numero giornaliero di clienti.

Un altro obiettivo potrebbe essere quello di essere presenti in punti vendita che supporteranno il brand o la categoria di vini con materiale promozionale o pubblicitario e che offrirà vantaggi in

termini di locazione interna del prodotto (altezza occhi, vicinanza competitors, temperature controllate ecc.).
Altro elemento da considerare riguarda prezzi e sconti (investimenti in comunicazione).
Ancora la presenza di liste dei vini.