

**UNIVERSITÀ DELLA VALLE D'AOSTA
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D'AOSTE**

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E POLITICHE

**LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA E POLITICHE DEL TERRITORIO E
DELL'IMPRESA**

ANNO ACCADEMICO 2019/2020

TESI DI LAUREA

**Omnichannel strategy: l'evoluzione dei touchpoint da offline a online.
Il caso vinicolo della Valle d'Aosta.**

DOCENTE relatore: Prof.ssa Elena Maria Marcoz

STUDENTE: Giorgia Grizi

*Vorrei dedicare qualche riga a tutti coloro che mi sono stati vicini
in questo percorso di crescita personale e professionale.*

*Un ringraziamento sentito per la guida competente e solerte
della mia relatrice, la Professoressa Elena Maria Marcoz,
per i suoi preziosi consigli e per la sua infinita disponibilità.
Ringrazio inoltre tutti i vigneroni e professionisti del settore, che ho
personalmente contattato e intervistato,
per la disponibilità e la collaborazione dimostrata.*

*Ma soprattutto un grazie di cuore alla mia splendida famiglia.
Ai miei genitori, Flavia e Pier, per avermi dato la possibilità
di completare i miei studi e soprattutto per avermi dato l'esempio
e l'affetto più grande che una figlia possa desiderare. Siete la mia ricchezza.*

*Un grazie particolare a Viviana, sorella, amica ma soprattutto sostegno
irrinunciabile. Attraverso gesti, parole e risate hai sempre saputo incoraggiarmi.*

*Vorrei ringraziare anche tutti i miei nonni per aver sempre creduto in me
e Franca e Remo per avermi accolto nelle loro vite.*

*Vorrei ringraziare i miei amici: da quelli che porto nel mio cuore da tempo
a quelli che ho incontrato nel mio cammino.*

*Infine, vorrei esprimere tutta la mia gratitudine a Davide,
la persona che più di ogni altra sa cosa rappresenta per me questo scritto
e che con le sue parole mi sostiene
e mi sprona ad essere la versione migliore di me stessa.
Sei la mia forza.*

Indice

INTRODUZIONE.....	8
CAPITOLO UNO: Analisi della letteratura	11
Premessa	11
1. Il marketing omnichannel.....	12
1.1. La strategia di canale	12
1.2 Customer journey e touch point.....	15
1.3 L'evoluzione della strategia di canale: dal single-channel all'omnichannel.....	21
1.4 La strategia omnichannel.....	23
CAPITOLO DUE: Analisi del settore vinicolo	28
Premessa	28
1. Il panorama del settore vinicolo in Italia e in Valle d'Aosta	29
1.1 Il settore vinicolo e gli scenari evolutivi.....	29
1.2 I canali di distribuzione	31
1.3 Il settore vinicolo in Valle d'Aosta	35
CAPITOLO TRE: La metodologia.....	41
Premessa	41
1. L'intervista qualitativa semi strutturata.....	42
1.1 La costruzione dell'intervista	44
1.2. I soggetti coinvolti.....	46
1.3. Trascrizione e codifica delle interviste.....	46
2. Il questionario quantitativo	48
2.1 Struttura del questionario	48
2.3 Target e diffusione	50
CAPITOLO QUATTRO: Analisi dei risultati	52
Premessa	52
1. Analisi delle interviste qualitative.....	53
1.1 Intervistati, aziende e ruolo	53
1.2 I risultati della ricerca	55
1.3 Il grado di maturità omnicanale e le prospettive future.....	62

2. Analisi del questionario quantitativo	65
2.1. Il campione	65
2.2. L'analisi in relazione alle strategie omnichannel	67
2.3. L'analisi in relazione al settore vinicolo valdostano.....	75
5. QUINTO CAPITOLO: Conclusioni	81
APPENDICE A	86
APPENDICE B	91
Indice delle figure	109
Indice delle tabelle.....	110
Bibliografia.....	111

INTRODUZIONE

Le trasformazioni tecnologiche degli ultimi anni, che trovano la loro manifestazione più emblematica nel fenomeno della digitalizzazione, stanno incidendo profondamente sull'economia portando con sé cambiamenti radicali nella società e nel modo in cui le persone comunicano, interagiscono e si esprimono fra loro (Villalón, 2018). La sempre più grande diffusione di nuove tecnologie, come i dispositivi *mobile* e i *social network*, ha modificato il comportamento dei consumatori creando di conseguenza nuove opportunità e sfide per gli imprenditori che vanno oltre la dimensione fisica.

Man mano che la linea tra online e offline si attenua, i consumatori, non più soddisfatti dai singoli canali di vendita, richiedono un'esperienza che integri tra loro i diversi canali di acquisto (Cuthbertson e Piotrowicz, 2014). L'approccio degli operatori di marketing ai canali di vendita e di comunicazione deve così cambiare per adattarsi a questa nuova realtà. Nasce in questo contesto il marketing *omnichannel*: la prassi di integrare una molteplicità di canali per creare una *customer journey experience* fluida e coerente (Kotler, 2016). Il marketing omnicanale sfrutta tutti i nuovi strumenti nati con la digitalizzazione, insieme a quelli più tradizionali, in modo integrato ed unificato per migliorare ed arricchire l'esperienza del cliente.

Lo scopo di questo elaborato è approfondire il tema dell'omnicanalità tracciando il percorso evolutivo che ha portato nel tempo le aziende a considerare le nuove tecnologie come elementi cardine capaci di rivoluzionare la *customer experience* e a integrare sempre più la propria strategia di business fisica con quella online.

Il tema scelto è di centrale e attuale importanza in quanto la letteratura scientifica si sta concentrando nel delineare gli aspetti di questo fenomeno ma anche, e soprattutto, perché la strada verso l'omnicanalità si sta dimostrando sempre più un'esigenza per le imprese e non solo una valida alternativa (Osservatorio Omnichannel Customer Experience, 2019).

L'argomento dell'omnicanalità verrà in questo contesto analizzato all'interno del settore viticolo della Valle d'Aosta allo scopo di indagare sull'evoluzione e le ripercussioni che la strategia omnichannel sta portando nella viticoltura montana.

Il vino è un prodotto al quale viene rivolta sempre più spesso l'attenzione della ricerca economica sia per il fatto che esso rappresenta da sempre uno dei capisaldi dell'economia nazionale, nonché mezzo di rappresentanza del Made in Italy, sia perché, nonostante sia un prodotto dalla storia millenaria, non perde ancora oggi la sua funzione mediatrice tra le persone, la quale viene anzi amplificata nel contesto attuale dei sistemi economici globali e locali (Ciaschini e Socci, 2008). Il vino non è una bevanda come le altre è capace di suscitare una sistemica utilità sensoriale, esperienziale e emozionale, con profonde implicazioni psicologiche e simboliche (Nosi, 2004).

La Valle d'Aosta, pur non avendo grandi superfici destinate alla viticoltura, è caratterizzata dalla presenza di un ricco patrimonio vinicolo dove non è la quantità ma la qualità a privilegiare. Nonostante le particolari condizioni climatiche e le particolari caratteristiche del terreno (con riferimento alla pendenza, all'esposizione e alla giacitura) la Valle d'Aosta ha creato nel tempo un'ampia e qualificata gamma di vini di montagna prestigiosi, riuniti sotto un'unica Denominazione di Origine Controllata Valle d'Aosta - Vallée d'Aoste, declinata in 7 sottodenominazioni di area e 15 di vitigno (VivalVDA, 2017).

Il settore enogastronomico e i produttori di vino in Valle d'Aosta svolgono pertanto un ruolo fondamentale nel contesto dell'economia della regione.

Alla luce di quanto detto, e coerentemente con le sue finalità, il lavoro di tesi presenta la seguente struttura.

Nel primo capitolo verrà analizzata nel dettaglio la letteratura esistente relativa all'argomento trattato e verrà, dunque, fornita una visione generale del contesto in cui si svolge questa tesi. Si farà un *excursus* sull'evoluzione del concetto di canale di marketing, approfondendo il tema dei punti di contatto. Si riporterà il progressivo passaggio da una strategia *singlechannel* ad una strategia *omnichannel* evidenziando come essa stia gradualmente subentrando nell'organizzazione aziendale. Verrà inoltre presentato il settore vinicolo italiano e il contesto di analisi della Valle d'Aosta per fornire al lettore un background teorico di riferimento.

Il secondo capitolo descrive le due metodologie utilizzate: un'analisi qualitativa svolta attraverso interviste ai principali produttori vinicoli valdostani ed un'analisi

quantitativa, realizzata con un questionario online, rivolta ai consumatori. In modo da confrontare le due analisi e ottenere una visione d'insieme più esaustiva. Verranno descritte le fasi di progettazione, le sezioni che compongono gli obiettivi che si vogliono raggiungere con la loro elaborazione ed esecuzione.

Le metodologie riportate troveranno la loro applicazione nel terzo ed ultimo capitolo dove si procederà alla rispettiva analisi e sua esplicazione.

Questo tema è la prima volta che viene impiegato per un'indagine nella regione Valle d'Aosta, contributo rilevante di questo elaborato. L'idea sottostante è ottenere grazie ad un approccio qualitativo e ad un confronto quantitativo uno scenario dettagliato dell'attuale avanzamento delle strategie *omnichannel* nel settore viticolo valdostano. Si auspica di arrivare ad ottenere una ricerca utile a costruire e rafforzare le fondamenta alla base della *customer experience* grazie all'omnicanalità, offrire specifiche indicazioni allo scopo di migliorare l'esperienza di vendita ed a perfezionare l'attività svolta da aziende e produttori viticoli.

CAPITOLO UNO: Analisi della letteratura

Premessa

Ad oggi, i maggiori contributi teorici nel settore del marketing omnichannel arrivano in *primis* da Kotler (2016) che descrive il mutato panorama degli strumenti di marketing dal tradizionale al digitale, con riferimento alla omnicanalità, Dholakia et al. (2009) che illustrano nove dimensioni in cui i canali mutano, Lemon e Verhoef (2016) per aver classificato i punti di contatto tra azienda e consumatore. Inoltre, sono da segnalare lo studio condotto da Fauser (2011) dove si analizza la relazione fra il social web e i canali di contatto, lo studio condotto da SDA Bocconi (2017) che ha permesso di individuare le aree chiave che ogni azienda dovrebbe presidiare per attuare una strategia omnicanale e infine i risultati dell'Osservatorio Omnichannel Customer Experience della School of Management di Milano che si propone di fornire una panoramica attuale dedicata all'omnicanalità in Italia.

1. Il marketing omnichannel

1.1. La strategia di canale

Da sempre l'obiettivo primario del marketing è stato quello di fare in modo che i prodotti e i servizi arrivino ai consumatori, secondo la definizione di Kotler: *“il marketing è la funzione aziendale che guida l'organizzazione nella gestione di una relazione di valore con il cliente. Il suo obiettivo consiste nell'attrarre nuovi clienti con l'offerta di un valore maggiore rispetto ai concorrenti e, al contempo, nel mantenerli mediante la capacità di soddisfarne efficacemente le attese di valore, a partire dai loro bisogni”* (Kotler P. et al. , 2017). Il valore creato dall'azienda pertanto non si limita all'ideazione e alla realizzazione di un prodotto. La componente essenziale del valore è la modalità con cui il prodotto o servizio viene trasferito dal produttore al cliente finale: per farlo, l'impresa si avvale di intermediari che la mettono in diretta comunicazione con i clienti, costituendo, per l'appunto, dei canali di marketing.

I canali di marketing vengono definiti da Pelton (2016) come *“canali di comunicazione, di distribuzione o vendita che favoriscono i rapporti di scambio con i clienti durante tutte le fasi di interazione con l'azienda”* (Pelton et al. , 2016), mentre Kotler (2016) sottolinea come i canali di marketing siano *“gruppi di organizzazioni interdipendenti che partecipano al processo atto a rendere disponibile al consumo un bene o un servizio”* (Kotler, 2016). Dalle definizioni fornite è logico dedurre come la facilitazione del processo di scambio avviene grazie alla presenza di canali di marketing ed è per questo motivo che i canali costituiscono una delle principali scelte strategiche per un'azienda: essi rappresentano infatti il collegamento tra domanda e offerta: dei ponti tra produttori e consumatori.

La rivoluzione tecnologica permette al giorno d'oggi di avere a disposizione una varietà di canali che possono essere selezionati dal consumatore in base alle proprie esigenze. La scelta di un determinato canale è un aspetto fondamentale del comportamento del consumatore ed è influenzato da processi psicologici complessi e variabili finalizzati a perseguire una varietà di obiettivi (Dholakia et al.,

2009). Un consumatore, ad esempio, potrebbe utilizzare internet per ottenere informazioni su un determinato brand, visitare in seguito un punto vendita e infine ordinare telefonicamente il prodotto scelto.

Per analizzare gli aspetti che influiscono nella scelta dei canali, lo studio di Dholakia et al. (2009) individua nove dimensioni lungo le quali i canali mutano, evidenziando differenti vantaggi e limiti per ciascuno di essi:

1. *Purchase or information channel*: nel primo caso il canale è utilizzato per acquistare il prodotto, mentre nel secondo caso viene utilizzato per fornire informazioni sia prima che dopo l'acquisto. Possono avere entrambe le funzioni (ad esempio un negozio al dettaglio).
2. *Physical or virtual channel*: in questa dimensione assume un ruolo fondamentale l'esperienza sensoriale, essa è in continuo cambiamento grazie ai progressi tecnologici che possono costantemente aumentare la fisicità dei canali che precedentemente erano virtuali.
3. *Degree of accessibility*: grazie a internet un sito web o un call center sono accessibili oggi da qualunque parte del mondo mentre un negozio o uno showroom sono disponibili per un target geograficamente limitato di consumatori.
4. *Kind of communication*: questa dimensione influisce fortemente sulla quantità di informazioni a disposizione dell'acquirente. Alcuni canali permettono una comunicazione asincrona, come bacheche o weblist, al contrario altri canali, come i social network o le community, permettono una comunicazione in tempo reale tra il rivenditore e i consumatori.
5. *Types of interface*: in alcuni canali l'offerta non risulta differenziata mentre in altri canali, come l'e-commerce, è possibile personalizzare l'acquisto e il percorso di vendita.
6. *Level of comfort*: questo elemento considera la prossimità geografica. Un prodotto in un negozio fisico può rappresentare un'alternativa di acquisto conveniente in termini di costo-opportunità ma resta tuttavia associato ad un costo superiore per lo stesso prodotto comprato, ad esempio, su Amazon.

7. *Ease in changing channel*: sono in particolare i canali online ad essere caratterizzati da questa dimensione. Risulta relativamente facile per il consumatore reperire informazioni sullo stesso prodotto di una determinata azienda e del suo competitor.
8. *Degree of flexibility in exposing product range*: i canali virtuali offrono al consumatore la possibilità di auto-organizzare il proprio percorso di acquisto. Al contrario i negozi fisici si traducono in gran parte in conformazioni statiche.
9. *Customer history*: la possibilità di poter mantenere traccia degli acquisti di ciascun cliente per personalizzare la strategia di marketing.

Analizzando le caratteristiche dei canali nelle loro dimensioni si può osservare come le differenti combinazioni di queste variabili possano creare infinite relazioni fra il consumatore e l'azienda. Emerge inoltre come il filo conduttore di questa varietà sia legato al progresso tecnologico.

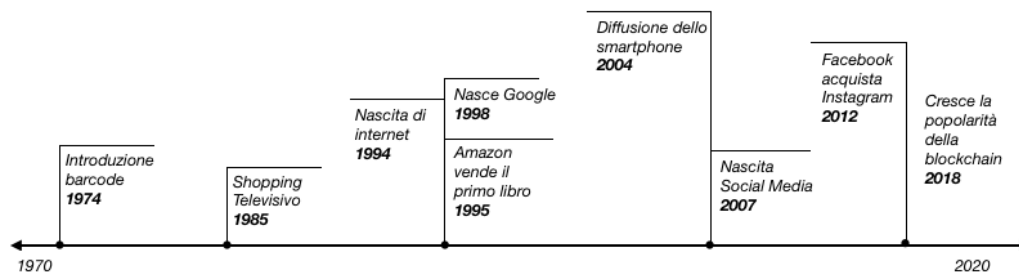


Figura 1: Retailing technology timeline (Grewal et al., 2018)

Osservando una prospettiva storica e mappando i principali progressi tecnologici della vendita al dettaglio possiamo osservare come dagli anni 70' con l'introduzione del codice a barre, sia iniziato un processo di continue scoperte tecnologiche (dall'avvento di internet nel 1994 ai social media nel 2007) che ha rivoluzionato sotto ogni aspetto l'esperienza di acquisto, altrimenti detta *customer journey*, e la nozione di vendita al dettaglio omnicanale definita come

un'esperienza di acquisto coerente e integrata su tutti i canali gestiti dal rivenditore.

1.2 Customer journey e touch point.

Ciascun canale, sia esso funzionale al trasferimento del prodotto o di informazioni, rappresenta una delle molteplici modalità di connessione tra i due soggetti principali della transazione: l'azienda e il consumatore.

I canali incidono dunque sulla *customer journey*, letteralmente il "viaggio del consumatore", ovvero il percorso composto da tappe online e offline, che il cliente compie durante la relazione con un'azienda (Papa, 2019). L'esperienza del cliente non inizia e termina durante una transazione di acquisto, una visita al sito Web o una conversazione con un agente ma comprende tutte le transizioni, le interazioni e i contatti che si susseguono dal momento in cui il cliente viene a conoscenza dell'esistenza del brand (Patterson et al. , 2009).

All'interno della letteratura esistente il viaggio del cliente è ampiamente teorizzato e analizzato dagli studiosi del settore: uno dei primi modelli utilizzati per descrivere il viaggio del cliente è il modello AIDA¹, modello che viene rivisitato nel tempo con il modello delle "4 A"² e infine superato dal modello delle "5 A" di Kotler (2016) che introduce il concetto di connettività³. Secondo Kotler (2016) nell'era della connettività bisogna tenere conto di alcuni fondamentali cambiamenti: se nell'era della pre-connettività il singolo cliente si

¹ Con il termine "AIDA" (acronimo di Awareness, Interest, Desire e Action), si tentò una prima teorizzazione del funzionamento della pubblicità, prendendo in analisi le fasi che portano il consumatore dalla conoscenza di un brand al compimento di un'azione che può essere l'acquisto di un prodotto o la richiesta di informazioni su di esso. Il modello risente della cultura behaviourista del periodo in cui viene formulato e attribuisce alla pubblicità il potere di riuscire a far compiere un'azione attraverso una successione di fasi (Glossario Marketing, 2019).

² Il modello delle 4A (acronimo di Aware, Attitude, Act e Act again) considera il comportamento post-acquisto e misura la customer retention: l'azione di riacquisto è considerata un indicatore di fedeltà del cliente. Il modello delle 4A descrive il percorso lineare a imbuto che i clienti attraversano durante la valutazione di un brand (Kotler, 2016).

³ La connettività è la capacità che sistemi diversi hanno di collegarsi e comunicare fra loro al fine di scambiarsi informazioni. La connettività ha fatto mettere in discussione molte teorie consolidate del marketing. Per l'utente sempre connesso la "saggezza della folla" è a disposizione del cliente in qualsiasi momento del suo processo d'acquisto, sotto forma di recensioni, opinioni, confronto di prezzi.

formava un'opinione su un prodotto autonomamente, oggi l'attrattiva iniziale di un brand è influenzata dalla comunità; se prima dell'era digitale la fedeltà in un brand era identificata nell'acquisto ripetuto dello stesso, ora si manifesta nella disponibilità del cliente a consigliare un brand ad altre persone. I clienti oggi per conoscere i brand costruiscono relazioni *ask-and-advocate* (ricerca e passaparola) e cercano online le informazioni su un determinato prodotto e i suoi competitor (Kotler, 2016).

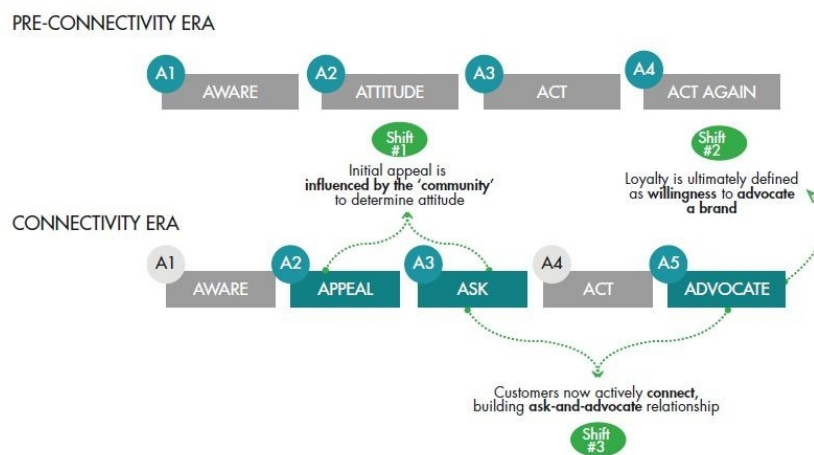


Figura 2: Il viaggio del cliente prima e dopo la connettività, (Kotler 2016)

È importante sottolineare che il percorso del cliente non segue sempre un andamento lineare. Alcuni consumatori possono saltare una delle fasi come ad esempio non sentirsi attratti da un brand, ma essere spinti ad acquistarlo comunque sotto consiglio di un amico.

Una volta chiarito questo concetto è fondamentale introdurre la nozione di touchpoint, dove per *“touchpoint”* si intende *“Un’occasione in cui si verifica un incontro fra il cliente e la marca o il prodotto, e quindi un’esperienza d’uso o d’acquisto effettiva, una comunicazione personale o di massa ma anche un’osservazione casuale”* (Kotler P. et al. , 2017).

Il punto di contatto rappresenta l’effettiva interazione fra il cliente e l’azienda veicolata dal canale di marketing. Dalla definizione fornita da Kotler (2017) risulta

evidente come questo punto di incontro possa essere volontario e quindi voluto e organizzato dalle parti oppure semplicemente casuale.

Come ogni bravo architetto che concepisce e dà forma a un edificio o a uno spazio, l'impresa deve essere in grado di concepire, progettare, implementare e gestire questi punti di contatto con l'obiettivo centrale di sviluppare un'esperienza convincente per il cliente in tutti i punti di contatto nel corso del suo viaggio (Dhebar, 2013).

I punti di contatto possono trovarsi ovunque all'interno del viaggio del cliente: online, come nel caso di siti web o campagne di *social media marketing*, ma anche offline, come avviene nei negozi fisici; alcuni, come le campagne *advertising* e i punti vendita possono essere gestiti direttamente dall'azienda, altri, come le recensioni, il passaparola e i commenti all'interno delle *community* online indirettamente (Glossario Marketing, 2019).

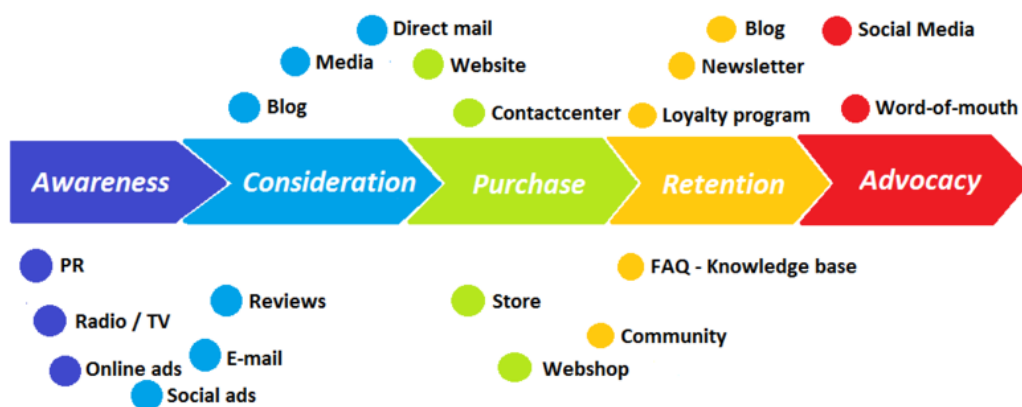


Figura 3: Customer Journey Touchpoint (Glossario Marketing, 2019)

Spesso l'impresa non è in grado di controllare, parzialmente o del tutto, i punti di contatto con i consumatori ed è per questo motivo che, in base alla tipologia di prodotto o al modo in cui si sviluppa la *customer journey*, è possibile identificare quattro tipologie di touchpoint. Il cliente potrebbe interagire con ciascuna di

queste categorie di touchpoint in ogni fase dell'esperienza (Lemon e Verhoef, 2016):

- *Touchpoint di proprietà del brand*: sono punti di contatto progettati e gestiti direttamente dall'azienda e sotto il suo controllo. Includono tutti i media di proprietà del marchio come ad esempio il sito Web, i programmi fedeltà o le caratteristiche del prodotto.
- *Touchpoint di proprietà di partner*: in questo caso uno o più partner dell'impresa sono coinvolti nella progettazione e gestione dei punti di contatto. I partner possono includere agenzie pubblicitarie, partner di distribuzione o di comunicazione.
- *Touchpoint di proprietà dei consumatori*: Questi punti di contatto sono azioni del cliente che fanno parte della *customer journey* ma che l'impresa o i suoi partner non influenzano o controllano. Questa particolare interazione sta diventando sempre più importante grazie alla diffusione della tendenza alla co-creazione del valore da parte del cliente come ad esempio l'analisi indipendente dei propri bisogni in fase di pre-acquisto, la scelta del metodo di pagamento in fase di acquisto o le critiche e le recensioni postate sul web in fase di post-acquisto.
- *Touchpoint sociali o esterni*: durante ogni fase di interazione con l'azienda, il consumatore è immerso in una rete di soggetti esterni che possono influenzare le scelte di acquisto. Come il passaparola, i social media, i forum oppure i blog. La connettività gioca un ruolo importante in quest'ultimo contesto poiché fornisce gli strumenti per realizzare una maggiore interazione fra i consumatori abbattendo le distanze fisiche.

Per quanto riguarda le strategie per delineare e utilizzare al meglio ogni touchpoint risulta interessante riportare la ricerca di Debhar (2013), dove lo studioso propone un procedimento che segue tre fasi: la prima consiste nel fornire

un'esperienza olistica⁴ per ogni touchpoint con cui il consumatore entra in contatto durante la sua esperienza di acquisto. Il termine olistico è di rilevante importanza per l'autore in quanto sottolinea come qualsiasi esperienza da parte del cliente con l'azienda debba essere avvincente nella sua totalità.

La seconda fase si concentra sull'azienda che deve mappare e individuare i punti di contatto principali con i quali i consumatori interagiranno durante la *customer journey*. L'impresa deve comprendere le sfide operative e manageriali che dovrà affrontare per essere soddisfacente in termini di aspettative, relazione con il cliente e necessità operative.

L'ultima fase unisce le due fasi precedenti passando dal singolo touchpoint alla interconnessione di tutti i punti di contatto fra azienda e cliente. Questo legame richiede che l'azienda abbia le conoscenze e gli *asset* necessari al fine di veicolare al meglio la propria proposta di valore.

Dabhar (2013) individua inoltre 5 punti chiave indispensabili per la corretta gestione dei touchpoint: coerenza con la propria *brand identity*, facilità di accesso per il cliente, la possibilità di passare da un punto di contatto ad un altro, un'efficace comunicazione del valore del brand, differenziazione rispetto ai competitors.

Risulta importante concludere concentrando l'attenzione sul ruolo dei social media e su come oggi rappresentino un punto di interazione sempre più strategico e importante tra imprese e consumatori (Fauser et al. , 2011). La ricerca di Fauser (2011) si muove in questa direzione analizzando come le piattaforme social possano essere touchpoint efficaci in grado di influenzare le decisioni di acquisto. Le applicazioni dei social web possono essere classificate in cinque categorie di piattaforme, queste categorie possono essere ulteriormente suddivise in base alla funzione principale del social web a cui si rivolgono, ovvero: collaborazione, informazione, comunicazione e relazione (Fauser et al. , 2011).

⁴ Il termine olistico deriva dal greco ὅλος che significa "tutto", "intero". Il concetto di marketing olistico si basa infatti sullo sviluppo, la progettazione e l'implementazione di programmi, processi e attività di marketing che riconoscono l'ampiezza e le interdipendenze. Il marketing olistico riconosce che 'tutto conta' nel marketing e che per giungere alla soluzione migliore è necessaria un'ampia prospettiva integrata

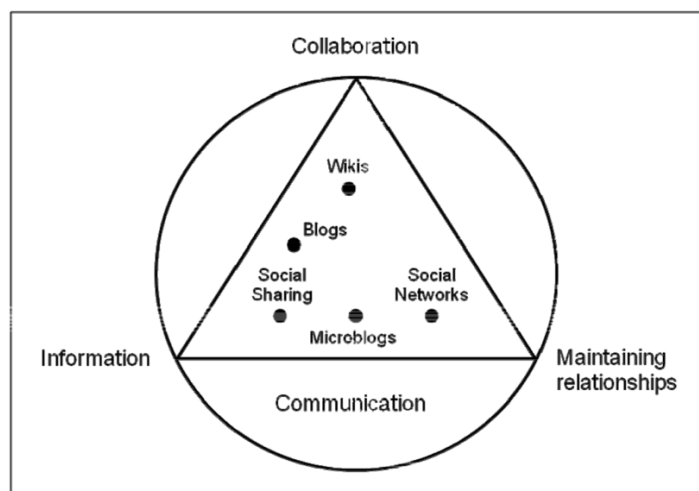


Figura 4: Schema classificazione Social web (Fauser et al. , 2011)

	Awareness	Information	Evaluation	Decision	Post-purchase
Wikis		Publish product/service information			
Blogs	Place previews & exclusive reports on external blogs	Introduce your own brand or product/service blog	Let external bloggers test your product/service	Use your own blog to interact with potential customers	Introduce service-, support- & CRM-blog
Microblogs	Provide special offers				Provide after-sales offers & real-time support
Social networks	Provide viral brand generated content and/or use applications	Create a fanpage and provide brand generated content	Let the community evaluate your product/service	Use fanpages to interact with potential customers	Win customers as fans of your product/service
Social sharing	Word-of-mouth via audio- & video-sharing	Integrate social bookmarking tools	Monitor relevant product/service evaluation pages		

Tabella 1: Quadro di marketing sui social media (Fauser et al. , 2011)

I risultati indicano che non tutte le categorie di piattaforme sono ugualmente adatte ma si differenziano per obiettivi. Le piattaforme di social web possono essere utilizzate per ottenere influenza sui consumatori durante tutte le fasi del processo decisionale di acquisto. Nelle fasi di prevendita (informazione e valutazione) le piattaforme da utilizzare sono i social network, i wiki e i blog⁵. Mentre per le fasi di post-vendita (recensioni, soddisfazione del cliente) la condivisione sociale e i social network risultano essere le piattaforme più promettenti in quanto permettono di mantenere viva la relazione e la fiducia nel cliente (Fauser et al. , 2011). In conclusione, le aziende che non utilizzano e

⁵ I Wiki sono piattaforme che si concentrano sulla creazione collaborativa di testi, in altre parole permettono agli utenti di creare o modificare contenuti. I Blog sono spesso paragonati ai diari, poiché sono per lo più "riviste online" personali create da individui chiamati "blogger" (Fauser et al. , 2011).

implementano i social rinunciano oggi all'opportunità di rivolgersi al cliente, influenzarlo e mantenere e sviluppare un rapporto duraturo nel tempo.

1.3 L'evoluzione della strategia di canale: dal single-channel all'omnichannel.

La ricerca di una *customer journey* sempre più personalizzata e avvolgente, l'esistenza di una moltitudine di touchpoint disponibili offline e online, il progresso tecnologico e la sempre maggiore attenzione verso momenti di interazione con il cliente hanno portato le aziende a evolvere le proprie strategie di canale.

Fino a qualche anno fa, un *form* da compilare, una mail o una semplice visita in showroom erano alcune delle strategie più utilizzate dalle aziende per coinvolgere il cliente. Uno scenario che nel contesto dell'Internet of Things⁶ cambia oggi radicalmente, adattandosi al mutare dei bisogni umani portando al progressivo passaggio da una strategia *singlechannel* ad una *multichannel*, per evolversi in una *crosschannel* e giungere infine al marketing *omnichannel*.

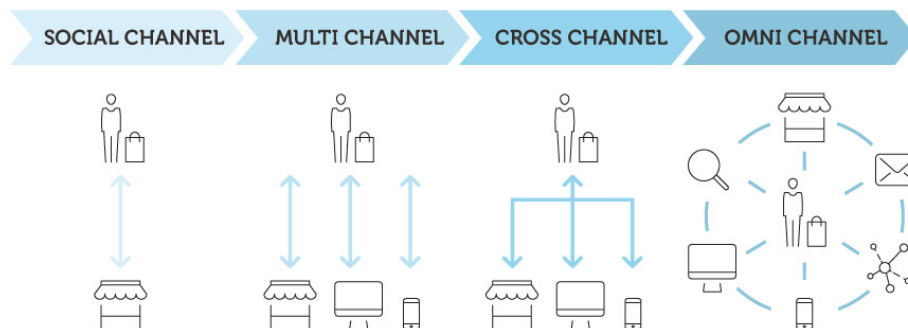


Figura 5: La strada verso l'omnichannel (Boulay, 2015)

⁶ L'espressione Internet of Thing (IOT), letteralmente internet delle cose, è un'espressione coniata nel 1999 da Kevin Ashton. È un neologismo riferito all'estensione di Internet al mondo degli oggetti e dei luoghi concreti. Il concetto rappresenta una possibile evoluzione dell'uso della rete internet: gli oggetti, le "cose", si rendono riconoscibili e acquisiscono intelligenza grazie al fatto di poter comunicare dati su sé stessi e accedere ad informazioni aggregate da parte di altri. L'obiettivo dell'internet delle cose è far sì che il mondo elettronico tracci una mappa di quello reale, dando un'identità elettronica alle cose e ai luoghi dell'ambiente fisico.

Il primo stadio chiamato *singlechannel* (o monocolale) si riferisce ad una strategia che utilizza un singolo ed esclusivo canale. Al giorno d'oggi questa strategia può tradursi nella scelta tra canale online e offline: l'impiego di uno esclude l'altro e l'esperienza complessiva di acquisto si svolge tramite un solo touchpoint.

Utilizzando una strategia *singlechannel*, sia essa basata sulle vendite del negozio fisico o sull'e-commerce, si ottengono vantaggi in termini di maggiore controllo sul mercato di riferimento, sulla coordinazione delle azioni di marketing e sulla riduzione dei costi. Esistono tuttavia svantaggi nel fare affidamento su un solo canale: le interazioni con il pubblico risultano essere scarse con conseguente diminuzione del potenziale di vendita. Conseguentemente la crescita della brand *awareness* risulta essere bloccata. Resta alto, inoltre, il rischio di uno squilibrio finanziario dovuto ad un'unica fonte di ricavi, nel caso in cui un canale subisca una cannibalizzazione da parte di altri canali (Gorgoglione, 2016).

Il secondo stadio, denominato *multichannel*, prevede la possibilità per il consumatore di interagire con il mercato attraverso due canali, quello fisico e quello online, separati e non integrati l'uno dall'altro.

L'elemento che contraddistingue il marketing *multichannel* da quello *singlechannel*, secondo Neslin (2006), è la capacità di aumentare la relazione con il cliente, accrescendone il valore e instaurando relazioni solide e durature.

Dando all'utente la possibilità di interagire con una serie di canali si consente al fruitore finale di scegliere l'opzione che preferisce e di aumentare le probabilità di interazione. Tuttavia, qualora il coordinamento tra canali non risulti ottimale aumenta il rischio di una cattiva gestione del servizio clienti o di asimmetrie informative tra i canali online e offline (Gorgoglione, 2016).

Il terzo stadio, definito *crosschannel* consente di coinvolgere il cliente attraverso più di un canale, ma all'interno dello stesso processo di acquisto. L'azienda utilizza strategie volte a fare interagire fra loro i vari canali come ad esempio il *click and collect*, ovvero l'acquisto online del prodotto e il ritiro in negozio dell'articolo oppure forme di *advertising offsite* che portano il consumatore a visitare il sito dell'azienda e ad acquistare il prodotto online. Una strategia *crosschannel* fornisce al cliente di scegliere il canale più adatto alle sue esigenze e, vista la contemporanea presenza di più canali attivi, tale strategia consente di ottenere

soluzioni più efficaci (Gorgoglione, 2016). Uno strumento che sta prendendo sempre più piede in questo contesto è il codice QR: un vero e proprio strumento di comunicazione bidirezionale. Questi codici possono essere utilizzati per convincere gli utenti a scaricare applicazioni, per accedere a reti Wi-Fi senza password, per effettuare pagamenti digitali o ancora per ottimizzare i servizi post-acquisto rimandando a specifici tutorial (Glossario Marketing, 2019).

È solo in questa fase che inizia a prendere corpo l'interazione fra i vari canali ed emerge un primo coordinamento tipico del modello omnichannel: una strategia simile a quella del *crosschannel*, con la differenza che l'interazione non avviene esclusivamente durante il ciclo di vita di un acquisto.

1.4 La strategia omnichannel

L'omnicanalità rappresenta una modalità di approccio che riesce a fondere le potenzialità dei canali fisici, come il call center, il DOS, il pick-up point, lo showroom, il multibrand e i department stores, con quelle dei canali online come il sito web, l'e-commerce, la mobile app o i sistemi di geo-localizzazione dei clienti (Vianello e Ferrandina, 2017).

In letteratura sono numerosi gli autori che hanno definito il tema dell'omnicanalità: secondo la definizione dell'Osservatorio di Digital Innovation il significato di *omnichannel* implica la gestione sinergica dei vari punti di contatto (o touchpoint) e canali di interazione tra azienda e consumatore per ottimizzare l'esperienza del consumatore. Verhoef et Al (2015) definiscono l'omnichannel management come la gestione sinergica dei canali e punti di contatto disponibili, in un modo tale che l'esperienza per il consumatore e la performance attraverso i canali siano ottimizzate, riportando la definizione di Bettucci et al. (2016) possiamo osservare come *“l'omnicanalità viene ad essere così definita come la capacità di definire, progettare, implementare e gestire in modo armonico e coerente la customer experience”* e infine Kotler (2017) suggerisce come il marketing omnichannel sia *“la prassi di integrare una molteplicità di canali per creare una customer experience fluida e coerente”*.

In base alle definizioni sopra elencate è intuitivo notare come il filo conduttore dell'omnicanalità riguardi quella che viene riportata e definita come la *customer*

*experience*⁷. I consumatori valorizzano i propri momenti in quanto irripetibili, l'esperienza diventa un vero e proprio prodotto e svolge un ruolo cruciale nel conseguire un vantaggio competitivo all'interno di un settore (Iso-Ahola, et al., 1990).

La diretta conseguenza del progressivo passaggio all'*omnichannel* marketing porterà all'inevitabile fusione tra fisico e virtuale (Brynjolfsson et al., 2013).

Le abitudini dei consumatori si sono modificate dando vita a due differenti comportamenti: il *webrooming* e lo *showrooming* (Kotler P. et al. , 2017). I consumatori *showrooming* visitano un negozio per vedere un prodotto, ma lo acquistano in un secondo momento online direttamente da casa.

Questo avviene perché alcuni clienti preferiscono vedere e toccare la merce acquistata ma sono coscienti che molti articoli sono disponibili a prezzi inferiori online. I consumatori *webrooming* hanno un comportamento opposto, cercano dei prodotti online prima di andare in un negozio fisico per la valutazione finale e l'acquisto.

Non possiamo tuttavia parlare di *showrooming* e *webrooming* come attività distinte ma di un'immersione in un'esperienza di shopping fluida e continua, approccio che è sempre più in evoluzione e che ben presto diventerà una pratica standard. Kotler (2016) individua tre tendenze in particolare che stanno avendo sempre più successo in questa direzione:

1. *La tendenza a concentrarsi sui dispositivi mobile*: I clienti sono sempre più in movimento e sempre più connessi. La risorsa più preziosa è diventata il tempo. I clienti scelgono brand capaci di offrire soluzioni immediate. La rapidità di consegna è spesso importante quanto il prodotto.

⁷ Le varie definizioni di esperienza possono essere suddivise in due categorie: alcune si riferiscono al passato (riferendosi alla conoscenza e alle esperienze accumulate nel tempo) e altre si riferiscono alle percezioni e ai sentimenti in corso e all'osservazione diretta. Il termine esperienza, con i suoi molteplici significati, è anche usato nel vocabolario aziendale. Alcuni dei suoi usi nel marketing si riferiscono all'esperienza nel senso della conoscenza accumulata (ad esempio, "curva dell'esperienza"); altri usi sembrano riferirsi all'osservazione diretta o alla sua necessità (ad esempio, "beni dell'esperienza"). In questa tesi userò il termine per riferirsi alle esperienze nel qui e ora: percezioni, sentimenti e pensieri che i consumatori hanno quando incontrano prodotti e marchi sul mercato e si impegnano in attività di consumo, così come il ricordo di tali esperienze.

2. *La tendenza a portare il webrooming nei canali offline*: le tecnologie basate sui sensori permettono di portare strumenti del web in negozi fisici. I *beacon*, piccoli dispositivi collegati al bluetooth, permettono ad esempio di seguire gli spostamenti dei clienti nei negozi, monitorando quali reparti visitano e per quanto tempo inviando offerte personalizzate.
3. *La tendenza a portare lo showrooming nei canali online*: difficilmente i canali online potranno sostituire del tutto l'offline, le tecniche di *showrooming* consentono ai clienti di acquistare ed esaminare i prodotti negli spazi fisici sfruttando le tecnologie online, come ad esempio utilizzare un menù digitale sul proprio smartphone al ristorante (Kotler P. et al. , 2017).

Questo nuovo modello di interazione, come descritto finora, ha chiaramente notevoli impatti tanto sul consumatore quanto sulle aziende. Gli imprenditori sono oggi chiamati a una revisione della propria struttura organizzativa e ad adottare processi tecnologici in grado di soddisfare queste nuove tendenze. L'università Bocconi nel 2017 ha condotto una ricerca *case-based* per capire come le aziende si stanno trasformando in un'ottica *omnichannel*. Lo studio ha permesso di individuare nove aree chiave che ogni azienda dovrebbe sviluppare per attuare una strategia omnicanale (SDA Bocconi, 2017):

1. *In store Technologies*: il punto vendita fisico nello scenario moderno ha parzialmente cambiato ruolo divenendo sempre più "centro esperienziale". I consumatori sempre più prima ancora di recarsi fisicamente nel negozio, hanno già un'idea dell'acquisto che vogliono effettuare. Opinioni e decisioni sono già formate e ampiamente influenzate dalla possibilità di accedere al sito web. L'obiettivo resta quello di non abbandonare il negozio fisico ma di ridisegnare il suo ruolo nella pianificazione delle strategie aziendali. Per far ciò, codici QR, Beacon, realtà aumentata, vetrine interattive, chioschi, mobile Pos e ogni altro esempio di tecnologie digitali sono per le aziende di grande aiuto.

2. *Product mix & Pricing Policy*: La gestione di un *customer journey* omnicanale presuppone che due leve fondamentali del marketing mix, prodotto e prezzo, siano gestite in modo coerente. Per evitare “delusioni” nel cliente, deve essere molto chiaro quali sono i prodotti venduti, attraverso quali canali e quali sono i prezzi e le promozioni applicati (SDA Bocconi, 2017).
3. *Social Customer Engagement*: Risulta fondamentale saper coinvolgere i propri clienti. Il mezzo più utilizzato è il canale social, sia perché è qui che i clienti spendono una porzione considerevole del loro tempo online, sia perché si tratta di un canale di comunicazione bidirezionale che consente di creare un rapporto diretto con il cliente, fino a renderlo parte attiva e integrante dell’azienda.
4. *Demand Fulfillment & Delivery*: Il presidio dei processi di Supply Chain Management è fondamentale per garantire al cliente una qualità del servizio a prescindere dal canale prescelto per l’acquisto e dalle modalità di consegna del prodotto
5. *Reverse Logistics*: Nell’azienda omnichannel la raccolta dei resi è parte integrante del processo d’acquisto stesso. Proprio per questo, può essere una vera e propria “arma competitiva” per assicurare ai clienti un’esperienza a zero rischi.
6. *Single Customer View*: rappresenta uno dei pilastri fondanti dell’impresa omnicanale. In essa devono confluire tutti i dati relativi al cliente e alle occasioni di contatto "dichiarate" (per esempio quando si accede con login al sito di e-commerce) o "in incognito" (per esempio quando si visita senza fare acquisti un punto di vendita).
7. *Data Analysis*: è importante dotarsi delle opportune tecnologie e soprattutto delle necessarie competenze di analisi e interpretazione dei dati in logica Big Data per poter personalizzare al meglio la propria offerta.
8. *Organizational Model*: Bisogna avere oggi la consapevolezza della necessità di ridisegnare i meccanismi di funzionamento e coordinamento tra le unità che presidiano i diversi canali per agire in logica di sinergia e non di competizione interna.

9. *KPI & Incentives*: È necessario aggregare le metriche di misurazione delle performance più tradizionali con le metriche, ad esempio, proprie dei Social Media (gross view, connection, mention, engagement, sentiment, etc.), dei siti web (visitor, conversion, etc.) o ancora dei blog (post, subscriber, social share, etc.) per calcolare ad esempio un unico churn rate, customer lifetime value o livello di customer engagement.

In Italia lo stato di adozione delle strategie omnichannel viene analizzato oggi dall'Osservatorio Omnichannel Customer Experience.

Dalla ricerca sull'omnicanalità commissionata dal PoliMi si evidenzia come le aziende italiane siano ancora distanti da una gestione integrata della relazione con il consumatore, una gestione che possa definirsi propriamente omnicanal (Osservatorio Omnichannel Customer Experience , 2019).

Oggi il 60% degli italiani utilizza Internet in una o più fasi del processo di acquisto e si aspetta pertanto, di vivere esperienze integrate sui vari punti di contatto (punto vendita, sito internet, eCommerce, social network). Dal punto di vista aziendale: la quasi totalità delle aziende raccoglie e immagazzina i dati di anagrafica/contatto (98% dei casi analizzati) e storico di acquisto (86%) e circa tre su quattro i dati provenienti da sistemi di analytics su canali proprietari (79%), indagini di mercato e customer satisfaction (76%) e risultati delle campagne pubblicitarie online (74%). Tuttavia, quasi un quarto delle aziende non integra ancora alcuno di questi dati per crearsi una vista unica sul cliente e il 40% gestisce in quest'ottica al più due o tre tipologie di informazioni, tendenzialmente quelle più semplici come anagrafica clienti e storico di acquisto (Osservatorio Omnichannel Customer Experience , 2019).

Il quadro che emerge da questo studio è che se da un lato è innegabile che il consumatore ricerca un'esperienza omnicanal dall'altro lato l'effettiva implementazione di questa strategia da parte delle aziende è ancora agli inizi.

CAPITOLO DUE: Analisi del settore vinicolo

Premessa

Per quanto riguarda l'analisi del settore vinicolo la letteratura si rivela essere ampia toccando molteplici aspetti come l'enogastronomia, l'enoturismo e il Made in Italy. In questo contesto tuttavia risulta interessante concentrarsi sull'evoluzione dei canali di vendita in questo settore, citando la ricerca condotta da Colussi (2008) per aver analizzato i trend che caratterizzano il rapporto tra consumatori e il prodotto vino, Festa et al. (2013) per il loro studio sul comportamento del degustatore nel wine marketing, Tomazic (2017) per quanto riguarda il ruolo dei social network nel settore vinicolo, lo studio condotto da PWC (Price Waterhouse Coopers) dove si individuano 4 strategie di successo per le aziende vinicole, con particolare riferimento alla strategia omnicanale. Verrà riportata l'intervista svolta durante la stesura di questo elaborato a Beatrice Cortese, miglior sommelier 2019 Valle d'Aosta, di particolare rilevanza in quanto fornisce un quadro generale dell'attuale viticoltura aostana e verranno descritte infine le aziende e i produttori intervistati al fine di fornire un panorama il più possibile esaustivo al lettore.

1. Il panorama del settore viticolo in Italia e in Valle d'Aosta

1.1 Il settore viticolo e gli scenari evolutivi

Il vino rappresenta uno dei prodotti più globalizzati nel panorama degli scambi agroalimentari mondiali ed è presente oggi in tutti i continenti grazie ad una nuova dinamica dei consumi e della produzione. Il settore vitivinicolo rappresenta uno dei fiori all'occhiello dell'economia italiana e una ricchezza culturale che contraddistingue il nostro paese nel contesto mondiale (Heuler Hermes, 2018).

In Italia il settore del vino conta infatti circa 2 mila imprese industriali e fattura oltre 11 miliardi di euro, l'8% circa del fatturato nazionale del settore *Food&Beverage*. L'intero comparto denota una propensione all'export elevata, con un valore di 6,2 miliardi di euro generato sui mercati esteri (il 54% del fatturato totale, in aumento rispetto al 51% del 2017). Su questo versante picchi di eccellenza si registrano nei segmenti dei vini DOP/IGP e degli spumanti, con una propensione all'export che si attesta, rispettivamente, al 58% e al 63% (UnicreditGroup, 2019). Il sistema di produzione del vino italiano risulta inoltre, essere caratterizzato da una forte frammentazione: della superficie vitata e delle aziende agricole, grazie alla quale vi è un'onnipresenza del settore in tutta la penisola. Sul territorio italiano esistono quasi 400.000 aziende agricole che dispongono di una superficie vitata, tra cui il 7% sono aziende con più di 20 ettari e gestiscono il 33% della superficie nazionale. Tale struttura è caratterizzata da una dualità marcata: da un lato, vi sono migliaia di piccole aziende agricole che producono piccole quantità di vino, spesso per il loro proprio consumo, e, dall'altro, le società con elevati livelli di professionalità e alte produzioni di vino. Pertanto, il sistema produttivo mostra una chiara differenziazione tra le aziende agricole in termini di costi di produzione e livello di integrazione verticale del processo di produzione (Gori C., Sottini V., 2014).

Il nostro paese dispone in questo contesto di un vantaggio competitivo straordinario poiché dotato di un patrimonio autoctono unico al mondo sia in termini quantitativi che qualitativi, dando la possibilità all'operatore viticolo di poter realizzare un vino genericamente di alta qualità e specificamente di

profonda diversità (Festa et al. , 2013). Tuttavia, il fattore che rende un prodotto italiano come il vino un prodotto vincente non è esclusivamente la qualità: *“Sicuramente questo successo è frutto del valore delle nostre etichette, della diversità, della vocazione e della tradizione dei nostri territori. Tutto questo però non basta a spiegare il fenomeno. Il grande successo del vino italiano è legato anche all’amore che esiste in tantissimi paesi per il nostro stile di vita, la nostra storia e le nostre tradizioni”* Commenta Matteo Lunelli, presidente delle Cantine Ferrari di Trento.

La produzione di vino dipende sì delle caratteristiche geografiche ma è anche caratterizzata tradizionalmente dalla cultura della socializzazione e della condivisione delle conoscenze. Secondo Lockshin et al. (2012), il vino è una bevanda, uno strumento di socializzazione o un modo per celebrare un evento. Il vino ci racconta la storia e la cultura di un paese.

È proprio a questa simbiosi che deve ispirarsi un’evoluzione produttiva e innovativa del *wine marketing*. Il progressivo affermarsi del digitale ha modificato profondamente le abitudini dei consumatori e il Wine Marketing si trova oggi a rispondere ad un doppio cambiamento: da un lato la rivoluzione che la *Digital Transformation* ha apportato in strumenti e canali di comunicazione, dall’altro i nuovi modelli d’acquisto e di vendita instauratisi nel mercato del vino italiano (Wine2Wine, 2018). Oggi il consumatore chiede un vino in grado di assolvere le sue promesse organolettiche per un piacere sempre più completo sul fronte del sapore, del sociale, del servizio della *shoppings strategy* e della storia (Colussi, 2008). In altre parole, gli obiettivi e le strategie del marketing nel settore vinicolo devono basarsi oggi sul consumatore inteso come degustatore. Il consumatore/degustatore deve essere supportato continuamente lungo tutto il suo processo di acquisto in quanto consapevole del valore della propria esperienza (Festa et al. , 2013). La maggior conoscenza del vino, come è ormai ampiamente verificato, permette all’acquirente di riuscire a sviluppare una maggiore profondità esperienziale (Festa et al. , 2013). Diversi studi evidenziano per l’appunto il ruolo sempre più cruciale dell’informazione nel processo di acquisto, ed in particolare di un’informazione qualificata (Barber et al., 2006).

In questa prospettiva risulta fondamentale evidenziare come la comunicazione assuma un ruolo di straordinaria importanza affinché diventi lo strumento di marketing capace di orientare il sistema percettivo del consumatore, da intendersi propriamente come: *“l’insieme delle informazioni acquisite in vario modo dal consumatore che, filtrate e organizzate da complessi sistemi cognitivi, ne orientano e determinano le preferenze”* (Guatri L., Vicari S., Fiocca R., 1999).

1.2 I canali di distribuzione

Anche la distribuzione, come è stato precedentemente anticipato, è cambiata. I canali attraverso i quali viene commercializzato il vino includono, oltre ai negozi tradizionali e a quelli appartenenti alla distribuzione organizzata, enoteche e wine bar, e-commerce e negozi specializzati.

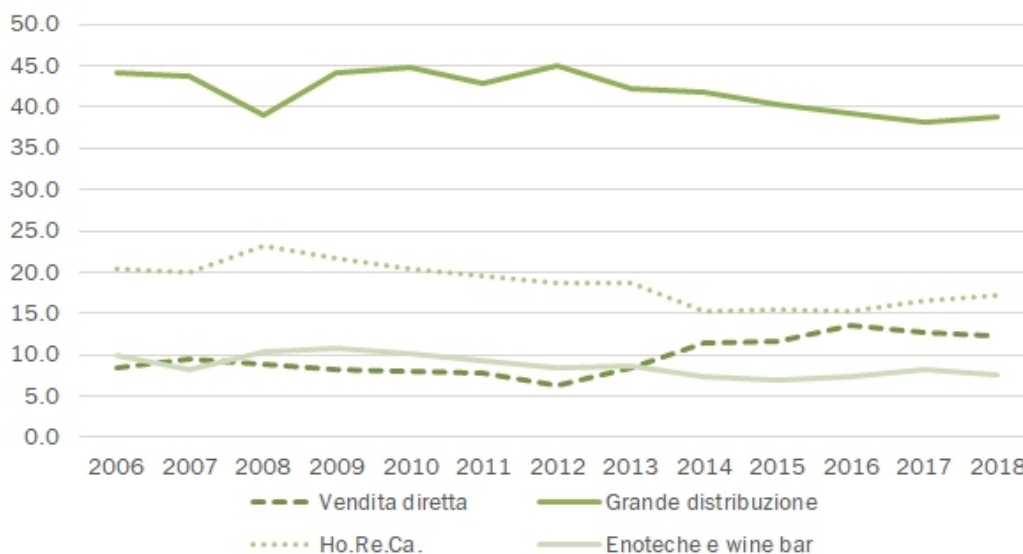


Tabella 2: Distribuzione canali vendita vino in Italia (Mediobanca, 2018)

Secondo stime dell’Osservatorio Federvini, la composizione dei canali di vendita del vino in Italia rimane tuttavia poco frammentata e poche tipologie di canale predominano le vendite, sia per quanto riguarda i volumi di vendita che per quanto riguarda il valore complessivo delle vendite.

Nello specifico, la grande distribuzione è il canale di vendita privilegiato dagli italiani, in quando due terzi della popolazione acquistano vino tramite essa. Una

parte sostanziosa è coperta dai discount, nei quali però vengono tendenzialmente venduti vini di più bassa qualità, basti vedere che il canale conta per il 18% a livello di volumi ma solo per il 10% per quanto riguarda il valore, sintomo di prezzi più bassi. Al di là del canale grocery, quello che interessa a questo studio è il canale libero servizio, che comprende la vendita diretta ma anche il canale internet, che come possiamo notare conta per il 13,7% del valore totale del mercato.

Con lo sviluppo del mercato del vino online, anche in Italia si sono sviluppate diverse tipologie di player impegnati nel settore. Nello specifico, sono nate diverse piattaforme che hanno cercato (e stanno cercando) di sfruttare diversi modelli di business in modo tale da poter valorizzare al meglio le potenzialità che una piattaforma flessibile e interattiva come Internet può dare.

Di seguito sono elencati i diversi tipi di modello di business sviluppato nel settore, citando degli esempi:

- *Flash sales (Svinando, Tannico)*: questo modello è stato utilizzato con successo per diverse categorie merceologiche. Permette ai clienti di sfruttare delle occasioni che altrimenti sarebbero difficili da trovare. Il modello consiste nell'offerta di selezioni temporanee di bottiglie prodotte da piccoli-medi viticoltori a prezzi inferiori a quelli di listino. Le vendite durano per un periodo limitato e l'offerta del sito cambia continuamente.
- *Catalogo (Xtrawine, Vino75)*: il modello del catalogo è ovviamente il più tradizionale, dove l'offerta rimane relativamente stabile e i prezzi sono più vicini a quelli di listino, anche se molto spesso grazie alla disintermediazione resa possibile da internet i prezzi rimangono inferiori a quelli di listino. Anche qui c'è la presenza di offerte temporanee, ma non compongono il fulcro dell'offerta.
- *Marketplace (eBay vino)*: piattaforma che funge da luogo d'incontro tra domanda e offerta: il sito non è il diretto venditore, ma è semplicemente il mezzo tramite il quale avvengono le compravendite. La piattaforma si assicura un *feed* a transazione avvenuta, e in questo modo permette la

creazione di un mercato “secondario” in cui molto spesso si possono intrattenere compravendite di bottiglie particolari, spesso anche di un certo valore.

- *Subscription (Vinality Wine Club, Tannico Club)*: uno dei modelli più innovativi è sicuramente quello della *subscription*, modello attraverso il quale il cliente paga, di solito mensilmente, un “abbonamento” grazie al quale può ricevere periodicamente una selezione di vini curata dal sito stesso. Ogni sito presenta solitamente diversi tipi di abbinamento basati su diverse esigenze del cliente, in modo tale che il cliente, possa indirizzare la composizione della selezione verso i suoi gusti.
- *Social commerce (Vinix)*: questo nuovo modello di business è perfettamente in linea con i principi “social” che governano le dinamiche online. È basato sul concetto di gruppi d’acquisto, potenziali clienti si uniscono per creare un unico grande ordine d’acquisto, sfruttando così i vantaggi di prezzo e trattamento da parte della cantina derivanti dall’acquisto di grosse quantità.

Tra i canali di vendita utilizzati nel commercio del vino off-trade, ovvero al di fuori di canali come ristoranti bar e servizi simili, il canale internet è chiaramente quello in maggior crescita in tutti i mercati. Diventa dunque necessario per le aziende del settore captare chi sono i nuovi consumatori, come si muovono nelle diverse fasi del processo di acquisto, online e offline, capire come influenzarli e ingaggiarli migliorando i propri codici comunicativi al fine di coinvolgerli e fidelizzarli al brand proponendo una nuova esperienza del prodotto (PWC, 2017). Lo studio condotto da PWC (Price Waterhouse Coopers) individua 4 strategie di successo per le aziende vinicole oggi, con particolare riferimento alla strategia omnicanale:

1. *Internet come strumento di valorizzazione del marchio e conoscenza del prodotto*: grazie ad un maggiore accesso alle informazioni attraverso la

tecnologia, il livello culturale sul mondo del vino viene approfondito online secondo nuovi parametri. Il consumatore, ad esempio, si affida ai canali social e agli *influencer* del settore, per la fase di ricerca e per ottenere consigli su una degustazione ottimale e sull'acquisto più corretto in base alle sue preferenze.

2. *Le App abilitano i driver di acquisto insieme ai Social Network*: I principali driver considerati durante la fase d'acquisto (prevalentemente fra i millennials) sono, rispettivamente in ordine: il prezzo, l'occasione d'uso, uvaggio, annata, provenienza e packaging. Mentre le app più utilizzate sono: Wine-seracher, WinePair, App delle guide, Vinopedia, Vivino, Instagram e Pinterest.
3. *Il vino da prodotto diventa esperienza*: Cambia la percezione del prodotto da bevanda di consumo a sinonimo di lifestyle, cultura e relax.
4. *L'esperienza d'acquisto è infine omnicanale*: Cresce il canale e-commerce predisponendo sempre più il consumatore all'acquisto online coniugando la rapidità del processo di acquisto alla profondità dell'offerta. Il canale online in generale si conferma una piattaforma ad alto potenziale per gli acquisti del settore, sebbene vi sia convergenza tra il canale online e fisico. Il ROPO⁸ è caratterizzato dalla ricerca online e l'acquisto offline mentre lo Showroom dalla ricerca offline e dall'acquisto online.

⁸ Passando dal multicanale all'omnicanale la nuova tendenza riguarda ROPO, acronimo per researched online purchased offline. ROPO è il connubio tra ricerca online ed esperienza offline, in cui il negozio stesso è una pubblicità per il portale online. Amazon è un buon esempio di questo processo. Il colosso mondiale della vendita al dettaglio ha lanciato una catena di negozi di alimentari chiamata Amazon Go negli Stati Uniti. Questi negozi presentano le ultime tecnologie di vendita al dettaglio, tra cui riconoscimento biometrico, sensori e algoritmi di deep learning per assistere e automatizzare gran parte del processo di acquisto. Amazon è un buon esempio di questo processo. Il colosso mondiale della vendita al dettaglio ha lanciato una catena di negozi di alimentari chiamata Amazon Go negli Stati Uniti. Questi negozi presentano le ultime tecnologie di vendita al dettaglio, tra cui riconoscimento biometrico, sensori e algoritmi di deep learning per assistere e automatizzare gran parte del processo di acquisto (Tekio, 2018).

1.3 Il settore viticolo in Valle d'Aosta

La viticoltura valdostana vanta una tradizione millenaria, risale infatti perlomeno alla dominazione romana. A dimostrazione di come la cultura del vino fosse intrinseca nel territorio, al Castello di Issogne è possibile ammirare l'affresco del 1400 D.C. raffigurante scene di mercato e vendite di uve (VivalVDA, 2017). In epoche più recenti, a fine Ottocento, il territorio vitato raggiunse il massimo livello di coltivazione, arrivando a ricoprire 3.000 ettari di terreno, molti dei quali oggi sono totalmente scomparsi. A partire dalla fine del XIX secolo a causa delle guerre, del fenomeno dell'industrializzazione e della comparsa della fillossera⁹, i vigneti valdostani subirono una drastica riduzione (Moriondo G., 1999).

Fu solo dal 1951 che si posero le basi per lo sviluppo della viticoltura moderna grazie ad una convenzione tra l'Amministrazione Regionale e all'istituzione dell'*Ecole Pratique d'Agriculture* avente come scopo principale quello di insegnare e divulgare le tecniche vitivinicole adeguate.

Successivamente nel 1982, venne istituita la fondazione *Institut Agricole Régional*, che inglobò l'*Ecole Pratique d'Agriculture* e che aggiunse la ricerca di vecchi vitigni abbandonati e la sperimentazione di nuove varietà, oltre a fornire supporto tecnico e consulenza a tutti i viticoltori valdostani. Questa particolare attività è tutt'ora in vigore, punto di riferimento per i *vignerons* valdostani (VivalVDA, 2017). La coltivazione della vite in Valle d'Aosta unisce da tempo imprenditori e caratteristiche del territorio: da una parte personalità forti e tenaci e dall'altra terreni difficili e scoscesi. È bene sottolineare un punto fondamentale: il vigneto valdostano è oggi considerato il punto più alto d'Europa, le particolari condizioni climatiche, nonché la tipologia di terreno e le pendenze hanno reso da una parte la produzione limitata ma l'uomo, con il proprio lavoro, ha addolcito questo territorio dando origine a paesaggi affascinanti, che danno origine a vini oggi

⁹ Il flagello della Fillossera si manifestò in Europa a partire dalla seconda metà dell'800. L'azione distruttiva del parassita ebbe come conseguenza la necessità di ricostruire completamente il patrimonio viticolo del continente, dividendo di fatto la storia del vino e della vite in due periodi, il periodo prefillosserico e quello postfillosserico. La Fillossera è un insetto di origine americana che arrivò in Europa alla metà del secolo scorso e si diffuse rapidamente in tutti i vigneti (Wikipedia, 2020).

DOP¹⁰. Un risultato possibile anche grazie a cooperative e privati che nel corso del tempo hanno investito sapientemente nella produzione di qualità. Una qualità che si focalizza su piccole quantità e che raggiunge tuttavia livelli produttivi d'eccellenza, come testimoniano i riconoscimenti ottenuti a livello nazionale ed europeo (GAL Media Valle d'Aosta, 2015).

I vini prodotti in questa regione sono denominati vini di montagna e sono raccolti sotto la denominazione regionale DOC Valle d'Aosta che comprende nello specifico 15 vitigni e 7 sottodenominazioni di area, ovvero:

- Arnad-Montjovet
- Blanc de Morgex et de La Salle
- Chambave
- Donnas
- Enfer d'Arvier
- Nus
- Torrette

Più in generale si potrebbe dividere l'area di coltivazione della vite in tre grandi aree: Alta Valle, dedicata agli spumanti, Valle Centrale dove si coltivano in particolar modo Petit Rouge, Fumin, Malvoisie, e Prié Blanc, ed infine troviamo la Bassa Valle da cui si ritraggono vini Nebbiolo (VivalVDA, 2017).

Dall'intervista effettuata a Beatrice Cortese (miglior sommelier della Valle d'Aosta per il 2019) durante lo svolgimento di questo elaborato si evince come la Valle d'Aosta sia senza dubbio una realtà particolarmente interessante per quanto riguarda questo settore. Beatrice descrive l'acquirente di vino valdostano come un consumatore *"...s sofisticato eclettico e curioso. Ricercatore di un'esperienza sensoriale attraverso l'acquisto di un prodotto di nicchia ...sono prevalentemente uomini, dai 30 anni in su, ad interessarsi a questo prodotto, valdostani e persone provenienti dal Nord Italia, ma non mancano francesi e soprattutto olandesi. Conoscono e acquistano i vini dei nostri produttori grazie ai ristoranti, dove*

¹⁰ La denominazione di origine protetta, meglio nota con l'acronimo DOP, è un marchio di tutela giuridica della denominazione che viene attribuito dall'Unione europea agli alimenti le cui peculiari caratteristiche qualitative dipendono essenzialmente o esclusivamente dal territorio in cui sono stati prodotti (Wikipedia, 2020).

possono degustare il vino insieme ai prodotti tipici, alle visite in cantina o semplicemente attraverso le guide. Il passaparola e l'esperienza sensoriale che avvolge il settore viticolo sono ancora oggi punti chiave per conquistare il consumatore". Riguardo all' ampliamento della conoscenza e all'apprezzamento tra il pubblico del vino della Valle d'Aosta il punto di vista del sommelier è che: *"sempre più, la Valle d'Aosta si stia affacciando al panorama vitivinicolo italiano e mondiale. Essendo giovane, credo nella potenza dei social media e degli influencer: meglio facciamo, meglio sponsorizziamo il nostro territorio, più riusciremo ad attrarre personalità competenti ed importanti all'interno del mondo del vino".*

L'aiuto di Beatrice Cortese è stato fondamentale per individuare ed entrare in contatto coi produttori valdostani e il mondo del settore viticolo valdostano. In particolare, le aziende che sono state contattate ai fini di questo studio sono:

Les Cretes

L'azienda Les Crêtes nasce nel 1989 in Aymavilles, per opera di Costantino Charrère ed è oggi gestita dalla sua famiglia. La filosofia dell'azienda è continuare a seguire i valori delle generazioni passate valorizzando il territorio con fedeltà e rispetto delle tradizioni con uno sguardo però sempre rivolto al futuro e all'innovazione che permette di esprimere appieno le potenzialità di un territorio vitivinicolo di montagna come quello valdostano. La zona di coltivazione dei vigneti si estende per 25 ettari e la produzione annua complessiva è di 230.000 bottiglie. L'azienda possiede una sala di degustazione unica nel suo genere: "Il rifugio de vino" edificio di circa 170 metri quadrati, costruito a fianco della storica cantina dell'Azienda, progettato dall'architetto Domenico Mazza di Courmayeur. I vini *Les Cretes* si possono acquistare in tutto il mondo, dalle enoteche alla grande distribuzione.

Grosjean

L'azienda ha più di 50 anni, è stata fondata nel 1968 da Dauphin Grosjean e fin da subito si è affermata ai vertici della viticoltura valdostana. Nel 2011 Grosjean fu la prima azienda in Valle d'Aosta ad ottenere la certificazione biologica, nel 2015 un ulteriore lavoro di ammodernamento permise di ingrandire la cantina per

accogliere tutte le 140.000 bottiglie prodotte e a inizio 2018, la rinnovata azienda valdostana passa nelle mani della terza generazione Grosjean. L'azienda possiede una cantina e uno shop online sul proprio sito, organizza inoltre numerosi eventi. L'evento di maggior rilevanza è "Tramontidivini" una cena di degustazione in vigna, un'esperienza verticale unica nel suo genere che vede l'azienda impegnata in numerose partnership con aziende di rilievo valdostane.

La Cave Gargantuà

Cave Gargantua è una azienda giovane, individuale e a gestione familiare. Nata nel 2013, l'azienda vinicola nasce da una passione di famiglia tramandata in particolare dal nonno Pierino Cuneaz che ha trasmesso ai nipoti Laurent e André l'amore per i vigneti, la terra e il vino. La scelta del nome deriva da una forte connessione con la terra, tipica di chi vive per coltivarla e la coltiva per vivere: la morena di Pila, nella zona di Gressan forma una collina allungata chiamata amichevolmente "*dito di Gargantua*", il Gigante amante del vino nato dalla penna di François Rabelais e personaggio amato nella mitologia fiabesca di tutte le zone francofone. La filosofia di quest'azienda, essendo relativamente giovane, è quella di puntare tutto su marchio smart, digitale e connesso.

La Plantze – Anselmet

Con La Plantze, nata nel 2015, il giovane Henri ha avviato la sua nuova avventura in piena autonomia, iniziando la produzione a partire da una vigna a circa 800 metri di quota. A questa vigna storica, nella quale trovano valorizzazione diverse tipologie di vitigni autoctoni come il petit rouge, il fumin e il cornalin, se ne sono poi aggiunte altre dedicate ai vitigni internazionali, che hanno portato la produzione dalle iniziali 5.000 alle attuali 20.000 bottiglie. La Plantze, in dialetto locale "la parcella", vuole indicare come la conformazione del territorio obblighi i *vignerons* di questa regione a gestire superfici vitate molto frammentate. L'approccio di Henri in cantina è molto personale, improntato all'innovazione distinguendosi per la sperimentazione e l'uso di tecniche particolari volte alla massima espressione delle uve impiegate.

Cave Mont Blanc

La Cave Mont Blanc nasce nel 1983 e ad oggi conta circa 80 proprietari che coltivano con passione 18 ettari di vigne. Il suo obiettivo è valorizzare al meglio autenticità e originalità del connubio *vitigno-terroir* per cui la Cave adotta una rigorosa filosofia enologica che permette al Blanc de Morgex et de La Salle di esprimere la totalità e unicità delle sue caratteristiche. La filosofia dell'azienda è rispettare da un lato il carattere e le specificità dell'uvaggio, dall'altro di interpretare le esigenze dei clienti. Per fare questo la Cave consente massima creatività ai soci viticoltori di esprimersi, supportati da una continua e approfondita ricerca. L'azienda è inoltre l'unica cantina in Valle d'Aosta a produrre impegnata nella produzione di spumante ad alta quota, esperienza resa possibile da una collaborazione tra la Cave Mont Blanc e la società delle Guide di Courmayeur in un'ottica comune di sperimentazione e promozione del territorio. È proprio all'interno di Skyway Monte Bianco, una sofisticata e moderna funivia nelle Alpi che collega la città italiana di Courmayeur con Pointe Helbronner sul lato meridionale del massiccio del Monte Bianco, che si trova la cantina di sperimentazione della Cave Mont Blanc.

Institut Agricole Régional

Nel 1982 vede la luce l'Institut Agricole Régional che riprende e amplia la precedente esperienza della "scuola pratica di agricoltura" fondata trent'anni prima. L'Institut Agricole Régional ha il compito di promuovere l'istruzione e la formazione professionale in agricoltura, gestire con perizia la propria azienda agricola e sviluppare la ricerca applicata. La stretta connessione fra istruzione, azienda e ricerca permette allo I.A.R. di affiancare allo studio teorico la pratica sul campo ed è il segreto che ha favorito la nascita di alcuni tra i grandi vini valdostani D.O.C. La visita all'azienda è organizzata in modo tale da evidenziare i tre aspetti (formazione-sperimentazione-produzione) che caratterizzano la scuola, attraverso la visita dei locali di trasformazione e l'illustrazione dei sistemi di vinificazione e delle tecnologie adottate.

Yndella.com

Yndella.com è il primo sito di vendita online valdostano. Azienda e-commerce di nuova generazione dove al concetto di commercio elettronico classico si unisce il fattore "territorialità". Nato nel 2005 per i cesti natalizi nel 2016 viene rilanciato da Andrea Menegazzi che afferma *“La distanza fisica e economica che c’è tra la nostra regione e il “mondo esterno” è ampia, ma attraverso il marketing digitale e il commercio elettronico questa distanza viene quasi annullata”*. La mission del sito web è mettere in relazione gli utenti che cercano e amano la Valle d’Aosta con le aziende che la rappresentano e che sul sito vengono chiamate *“le botteghe”*. Il paniere valdostano di Yndella offre prodotti esclusivamente valdostani e in futuro auspica di ampliarsi anche nel settore servizi turistici, ad esempio con eventi formativi.

Tascapan

Tascapan.com è un progetto avviato nel 2014 da Mathieu Champetravy. L’azienda è un esempio concreto di come dalla realtà virtuale e digitale si possa passare per quella reale, del negozio fisico. Tascapan.com nasce infatti attraverso la creazione di un sito e-commerce, volto a promuovere la proposta enogastronomica della Valle d’Aosta, e si sviluppa successivamente attraverso un punto vendita fisico con sede il museo etnografico sulla tradizione alimentare a Introd. Negli anni la realtà di Tascapan si evolve portando ad una vera e propria rete d’impresa, dove l’integrazione online/offline ha portato alla concretizzazione del concetto di omnicanalità fra il territorio, il web e i produttori vinicoli.

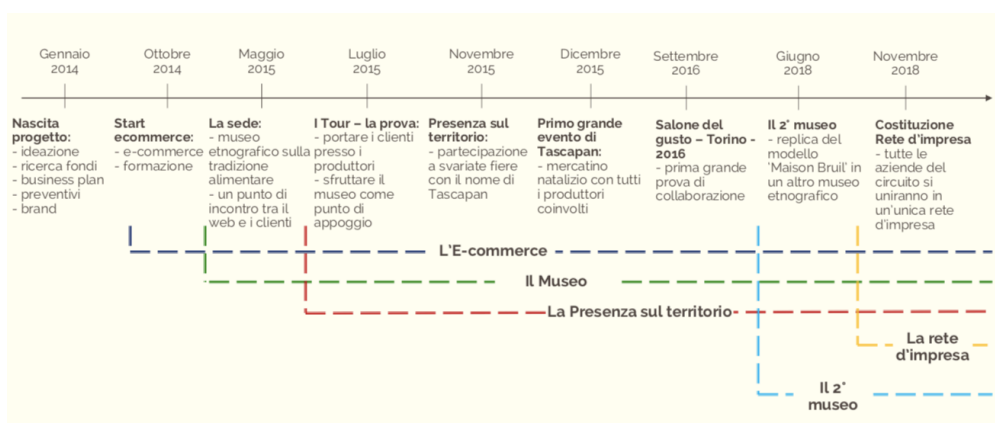


Figura 6: Storia di Tascapan, materiale originale di Mathieu Champetravy

CAPITOLO TRE: La metodologia

Premessa

La metodologia è la disciplina che studia l'evoluzione teorica e pratica del lavoro di ricerca di un metodo scientifico e l'assunzione di un determinato modello metodologico permette di ottenere i risultati del proprio lavoro. Nel precedente capitolo si è considerato, dal punto di vista della letteratura, il percorso legato al cambiamento dovuto alla necessità sentita dalle aziende di confrontarsi con nuove tecnologie e nuove opportunità di business, i temi relativi all'importanza della *customer journey experience*, l'impatto che queste dinamiche hanno avuto sui canali di marketing e l'evoluzione da una strategia *singlechannel* ad una *omnichannel*. È stata inoltre descritta una panoramica del settore vinicolo italiano e valdostano ai fini di fornire un background di riferimento al lettore.

L'obiettivo di quest'indagine è di indagare circa l'attuale stato di evoluzione dei fenomeni sopracitati considerando l'aspetto implementativo dell'approccio omnicanale e dell'integrazione degli stessi canali nel settore vinicolo valdostano.

Per conseguire tale obiettivo è stata condotta una doppia indagine seguendo da un lato un approccio qualitativo e dall'altro un metodo quantitativo. In un primo momento è stata effettuata un'intervista qualitativa sia a coloro che occupano posizione lavorative strettamente legate a queste tematiche (i produttori vinicoli), sia a esperti provenienti da realtà a diverso titolo e con diversa struttura coinvolte nei temi in questione (agenzie di comunicazione, di marketing e di consulenza). Successivamente è stato somministrato un questionario ai consumatori, realizzato grazie alla piattaforma Qualtrics e compilabile attraverso dispositivo mobile.

La ricerca quantitativa e quella qualitativa rappresentano due metodi complementari, e sono state effettuate entrambe per poter associare le due indagini al fine di ottenere risultati al contempo capillari e approfonditi. I dati quantitativi hanno permesso di descrivere la visione generale dei consumatori, mentre quelli qualitativi inseriscono dettagli e opinioni conferendo una "voce umana" ai risultati dell'indagine. Nei seguenti paragrafi verranno illustrate in dettaglio le due metodologie utilizzate per la realizzazione di questo studio.

1. L'intervista qualitativa semi strutturata

Al fine di costruire un'analisi strutturata sullo sviluppo dei *touchpoint* nel settore vinicolo valdostano e sullo stadio di avanzamento delle strategie omnichannel sono state utilizzate due metodologie riferite a due target ben distinti: esperti provenienti da realtà a diverso titolo del settore vinicolo e consumatori del prodotto. Questi due metodi di ricerca non sono in conflitto tra loro, ma funzionano meglio se associati tra loro. In un mondo di big data, sono tantissime le cifre e le statistiche che costituiscono una solida base alle indagini, ma questa base è incompleta senza le informazioni raccolte da persone reali che danno un significato ai numeri (SurveyMonkey, 2019).

Il primo strumento di ricerca utilizzato era pertanto rivolto a coloro che occupano posizioni lavorative strettamente legate a queste tematiche all'interno di specifiche aziende e al fine di reperire la maggior quantità di informazioni la metodologia di ricerca maggiormente indicata è stata quella dell'intervista qualitativa semi strutturata, discorsiva e di profondità.

Mentre la ricerca quantitativa copre per definizione un numero ampio di casi, la ricerca qualitativa si basa su un'intervista in profondità di uno o pochi casi. Questa caratteristica si è rivelata essere fondamentale per poter intervistare produttori e attori del settore vinicolo che in Valle d'Aosta si presentano, purtroppo, in numero ristretto.

La metodologia qualitativa costituisce, infatti, un modello aperto e privo di ipotesi preventive da dimostrare, ma che permette di aprire un'indagine dagli esiti tematici imprevedibili. Inoltre, è un modello metodologico flessibile in quanto non vi sono tempi estremamente rigidi ma si modifica in funzione delle esigenze che emergono nel corso del processo di ricerca.

L'intervista qualitativa viene definita da Corbetta (1999) come una conversazione provocata dall'intervistatore, rivolta a soggetti scelti sulla base di un piano di rilevazione, avente finalità di tipo conoscitivo, guidata dall'intervistatore, sulla base di uno schema flessibile e non standardizzato di interrogazione (Corbetta, 1999). Viene spesso anche definita come intervista "in profondità" in quanto permette di esplorare a fondo un determinato argomento, con lo scopo di

stimolare la riflessione, a partire dalle esperienze personali e non da dichiarazioni ideologiche e standardizzate. Si tratta, inoltre, di un'intervista non direttiva poiché non sono previste risposte decise dal ricercatore tra le quali l'intervistato deve scegliere. L'intervistato è libero di rispondere liberamente secondo i contenuti e le modalità espressive ritenuti da lui più adatti. L'intervistatore deve cercare di essere il meno invasivo possibile ponendo tuttavia domande che lascino all'intervistato la possibilità di sviluppare il suo punto di vista, limitandosi ad incoraggiarlo o a sospingerlo verso approfondimenti qualora sfiori temi apparentemente interessanti, arginando le divagazioni eccessive e vigilando che l'intervista non verta verso argomenti non collegati con il tema analizzato.

Le caratteristiche distintive un'intervista qualitativa sono rappresentate nella figura 9.

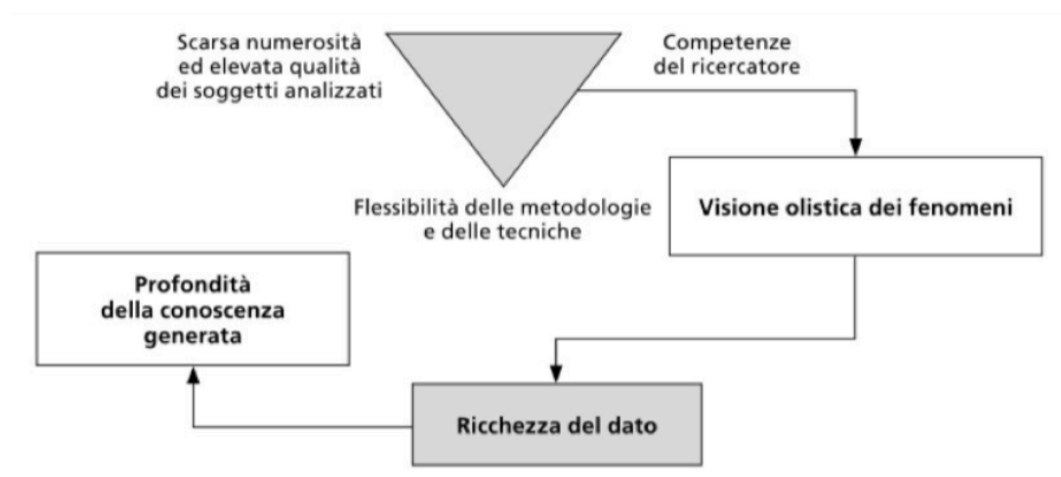


Figura 7: Caratteristiche distintive dell'intervista qualitativa (Università LUMSA, 2018)

E si possono riassumere sei seguenti elementi:

- *L'Ampiezza*: le indicazioni ricevute hanno una natura esplorativa a 360°
- *La non intuitività*: può portare come risultato degli aspetti non intuitivi per il ricercatore del problema
- *L'unicità della competenza*: esistono dei temi che possono essere affrontati solo in chiave qualitativa (es. nel marketing i test di gradimento)
- *La subliminarietà*: capacità di indagare oltre il dichiarato, cogliendo gli aspetti motivazionali (a volte latenti)

- *La personalità*: rivolta esclusivamente ad un individuo

1.1 La costruzione dell'intervista

Una volta scelta la tipologia di intervista il fenomeno dell'omnicanalità è stato studiato in profondità cercando di comprendere gli aspetti più rilevanti emersi dallo studio della letteratura, è stata condotta una ricerca sul settore vinicolo italiano e valdostano con l'aiuto di annuari, banche dati, internet, siti e profili delle aziende al fine di dimostrare all'interlocutore di aver preparato l'intervista.

L'intervista è stata costruita seguendo una traccia preimpostata. Per realizzare un'intervista stimolante, le singole domande sono state considerate come un percorso, caratterizzato da una serie di passaggi consequenziali che identificassero i concetti chiave in relazione al fenomeno in esame. Il linguaggio è stato adattato ai rispondenti cercando di formulare domande chiare e comprensibili.

La struttura dell'intervista è stata suddivisa principalmente in tre parti:

1. La prima parte era di tipo conoscitivo, dedicata all'azienda. Le domande risultavano essere prevalentemente descrittive, allo scopo di fornire una visione generale della struttura organizzativa dell'azienda. Questa sezione prevedeva domande come: *“Da quanti anni producete vino?”*, *“Quante bottiglie produce la vostra azienda in un anno?”* o *“Quali obiettivi sta perseguendo l'azienda nel breve e lungo termine?”*. Questa parte è servita soprattutto a mettere a proprio agio l'interlocutore cercando di stimolare il più possibile una conversazione fluida.
2. La seconda parte era focalizzata esclusivamente sul tema di ricerca e quindi incentrata sui canali di contatto con il cliente, sui canali di vendita, sull'approccio online dell'azienda e sulle strategie attuate durante gli anni dall'azienda. Le domande sono state impostate seguendo i nove pilastri dell'omnicanalità proposte dallo studio SDA Bocconi (2017) e organizzate come segue: domanda diretta, domande volte ad ampliare la risposta del soggetto, domande sonda e domande interpretative. Alcune delle domande poste sono, ad esempio: *“Quali sono i canali di vendita utilizzati dalla vostra azienda e quali funzionano di più?”*, *“Quali canali utilizzate per*

interagire con il cliente?”, “Misurate le performance ottenute grazie ai social network o il sito web?” oppure “Utilizzate l’e-commerce?”.

Nonostante sia stato elaborato un percorso da seguire durante l’intervista, è stata prevista una breve lista di domande che, data la loro rilevanza per la ricerca, doveva essere obbligatoriamente posta all’intervistato nel caso non si seguisse il filo del discorso prestabilito. In alcuni contesti le domande sono state poste nell’ordine che si è ritenuto più utile al caso. Lo strumento dell’intervista qualitativa ha permesso una massima flessibilità.

3. L’ultima parte, infine, prevedeva uno spazio dedicato alle opinioni dell’intervistato incoraggiando quest’ultimo a esprimere il proprio punto di vista e le proprie impressioni riguardo il tema della ricerca, ovvero l’evoluzione dei diversi punti di contatto con il cliente e la strategia omnichannel, come ad esempio: *“Secondo lei, come si evolveranno i punti di contatto con il cliente finale?”, “Qual è la sua opinione riguardo l’integrazione che sempre più sta coinvolgendo il mondo online con quello offline?”, “Quali saranno, a suo avviso, le nuove frontiere per il settore vinicolo in tema di omnicanalità?”.* Per concludere, la quasi totalità delle interviste sono terminate con una domanda rivolta al futuro dell’azienda: *“Quale sarà il futuro della vostra azienda, nell’era omnichannel?”*

L’obiettivo è stato quello di ottenere delle conversazioni costruttive con gli individui che ruotano attorno al settore vinicolo valdostano, produttori e freelance del settore, per ottenere informazioni il più dettagliate e approfondite possibili sui canali utilizzati e implementati al giorno d’oggi in Valle d’Aosta.

Trattandosi di un’intervista quantitativa i risultati non possiedono, ovviamente, una significatività statistica e non possono essere estesi a riflessioni più ampie, tuttavia sono risultati validi e fondamentali in quanto permettono di accedere alla prospettiva del soggetto studiato e coglierne le singole interpretazioni della realtà. I risultati, so inoltre, si sono rivelati indispensabili per guidare la struttura dell’intervista quantitativa ed essere così certi di trattare le aree di maggiore interesse.

1.2. I soggetti coinvolti

I soggetti coinvolti sono stati accuratamente selezionati in base alle caratteristiche che attengono al loro vissuto personale e all'appartenenza ad un determinato gruppo socioprofessionale. È stato esplicitamente scelto di intervistare individui appartenenti a diverse fasce d'età proprio per osservare l'evoluzione sia di utilizzo, ma anche, e soprattutto, di pensiero, del tema di tesi.

Preziosi sono stati i consigli e la partecipazione di Beatrice Cortese (miglior sommelier 2019 della Valle d'Aosta) che ha contribuito a organizzare gli incontri con i produttori e i lavoratori del settore.

Gli attori intervistati sono stati in ordine: Beatrice Cortese (Sommelier), Mathieu Champetravy (Tascapan.com), Giulio Corti (Les Cretes), Henry Anselmet (La Plantze), André e Laurent Cuneaz (Cave Gargantua), Nicola Del Negro (Cave Mont Blanc), Henri Grosjean (Grosjean), Andrea Menegazzi (Yndella.com), L'Institut Agricole Régional. Per maggior approfondimenti si rimanda al capitolo due.

Le interviste sono state strutturate in modo tale da rispettare la privacy e le esigenze di ogni singolo professionista. I professionisti intervistati hanno liberamente deciso di collaborare, dopo che erano stati adeguatamente illustrati lo scopo e le motivazioni della presente ricerca. Sono stati fissati appuntamenti individuali che si sono svolti tramite telefono, videochiamata e visita in cantina. Ogni incontro è durato circa un'ora e dopo una prima condivisione di esperienze, è stata condotta l'intervista categoricamente audio registrata (della durata media di circa 50 minuti).

1.3. Trascrizione e codifica delle interviste

All'intervista è seguita la trascrizione della registrazione su file Word, e quindi la lettura con analisi del testo dell'intervista. La trascrizione è stata effettuata rispettando l'intento di rimanere fedele alla registrazione: evitando di cambiare il testo per abbellirlo o per mettervi ordine. Naturalmente questo ha implicato una certa difficoltà poiché bisogna rendere per iscritto quanto avviene in una conversazione orale con espressioni gergali, variazioni di tono e silenzi, il sonoro inoltre non può cogliere il linguaggio non verbale del corpo. La trascrizione delle frasi più rilevanti emerse durante le interviste è possibile consultarla all'appendice

A, a fine elaborato. Successivamente è stata effettuata una codificazione coerente con i concetti affrontati nella sezione teorica del presente lavoro e in particolare con i nove pilastri dell'omnicanalità descritti dallo studio SDA Bocconi (2017). Ogni intervista è stata trascritta in un file di testo strutturato in una tabella a dieci colonne riportante il nome dell'intervistato e le nove caratteristiche di un'azienda omnichannel: in store technologies, product mix e pricing policy, social customer engagement, demand, fulfillment e delivery, reverse logistics, single customer view, data analysis, organizational model e KPI e incentives, si rimanda al capitolo uno per approfondimenti.

L'analisi del materiale collezionato ha richiesto un'attenta sintesi della documentazione empirica, al fine di individuare e codificare concetti comuni a situazioni diverse e frutto di opinioni condivise, seguendo lo schema riportato nella figura sottostante.

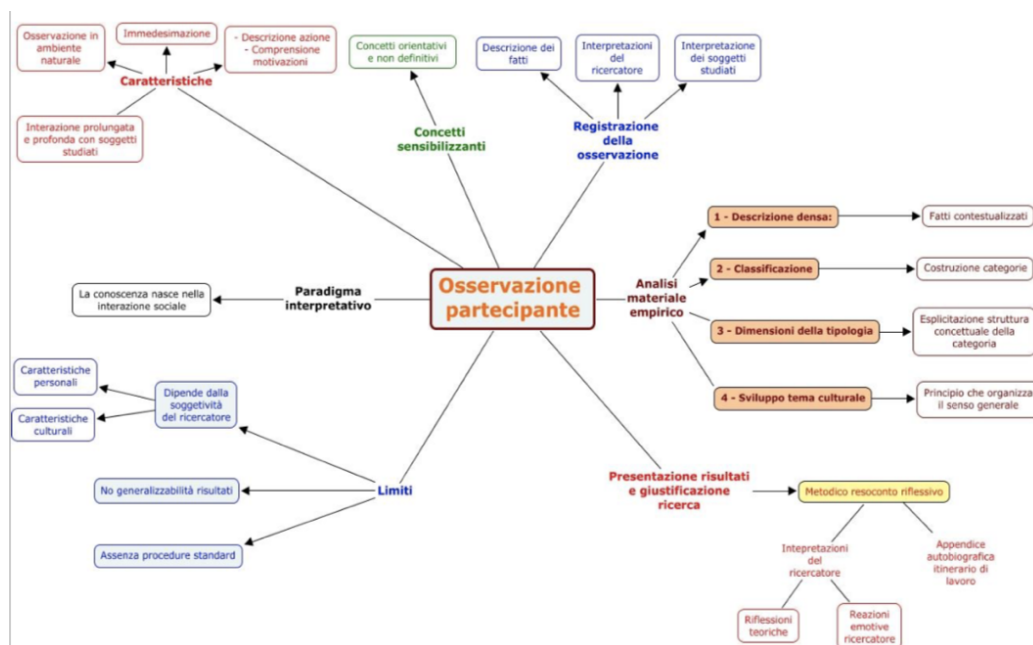


Figura 8: Osservazione del soggetto partecipante (Nobile S., 2017)

2. Il questionario quantitativo

Come anticipato nel precedente paragrafo, lo studio si basa sull'utilizzo di due distinte metodologie: qualitativa e quantitativa. I dati quantitativi servono in questo contesto a raccogliere il punto di vista dei consumatori. Analizzare questo aspetto è risultato indispensabile per individuare i bisogni latenti dei clienti, in relazione all'uso effettivo dei *touchpoint* nel settore viticolo valdostano. I consumatori esprimono opinioni e bisogni grazie a questa indagine, mettendo in evidenza tutte le proprie necessità e preferenze. La presenza di dati statistici e strutturati, è inoltre di supporto per trarre dalle ricerche conclusioni di carattere generale (SurveyMonkey, 2019).

Lo strumento scelto in questo caso è stato un questionario, strumento di rilevazione dati che permette l'ottenimento di informazioni di natura prettamente quantitativa, analizzabili dal punto di vista statistico e facilmente generalizzabili. La logica che sottende a tale strumento di ricerca è quella della misurazione: somministrando un questionario ad un campione statisticamente significativo si ritiene di poterne misurare, in modo oggettivo ed impersonale, la composizione demografica, le opinioni, gli atteggiamenti, i gusti o i comportamenti (SurveyMonkey, 2019). Il questionario è stato scelto come strumento di ricerca in quanto, dovendo analizzare la fattispecie dei consumatori, permette di lavorare su grandi numeri. Il processo di costruzione prevede alcuni passaggi fondamentali, dai quali dipendono la qualità e la quantità delle informazioni conseguite e della loro interpretazione. Una volta costruito ed organizzato il questionario, l'elaborazione dei dati raccolti avviene tramite metodi e tecniche di natura statistica. Questa operazione è necessaria al fine di creare un modello di classificazione relativo al tema oggetto di indagine e per permettere l'interpretazione delle informazioni raccolte.

2.1 Struttura del questionario

Il questionario segue la struttura di diversi questionari osservati durante la stesura dell'elaborato, in particolare la struttura è improntata con riferimento: al

questionario somministrato al Summit Food Innovation del 2017 a Open Milano, al questionario realizzato dall'Osservatorio di Wine Marketing in occasione di Vinitaly 2018 e alla ricerca condotta da PWC (Price Waterhouse Coopers) nel 2017 sugli scenari evolutivi del vino nell'era digitale.

Il questionario è stato creato grazie all'utilizzo della piattaforma Qualtrics, applicazione online che permette di creare sondaggi e analizzare serie di dati.

Il questionario si presenta strutturato in 38 domande e prevede prevalentemente l'uso di risposte fisse, a scelta multipla, a scala Likert¹¹ o a domande a inserimento testo. Le domande richiedono che la risposta sia obbligatoriamente fornita per avere una valutazione uniforme delle compilazioni ed evitare di perdere osservazioni per *missing values*¹². La formulazione del questionario segue un ordine logico per cui si è preferito formulare una successione di domande che partono da un contesto generale per arrivare a domande più specifiche. Questo per dare modo al rispondente di focalizzare l'attenzione sul tema proposto.

Il questionario, intitolato "I Touchpoint del Vino", è strutturato per rispondere a specifiche necessità, avere un profilo aggiornato del consumatore, fornire informazioni dettagliate sulle preferenze e abitudini di acquisto di quest'ultimo, ottenere una valutazione del grado di conoscenza e consapevolezza dell'acquirente di vino e infine comprendere l'utilizzo da parte dei clienti del vino dei punti di contatto e la loro integrazione.

Si individuano quindi cinque differenti blocchi: anagrafica, consumo, acquisto, social e, infine, i vini della Valle d'Aosta.

Nella prima sezione si analizzano i dati anagrafici del consumatore. Viene richiesta la regione di residenza, l'età, il genere e la professione svolta.

¹¹ La scala Likert fu ideata dallo psicometrico americano Rensis Likert nel 1932 con lo scopo di elaborare un nuovo strumento, più semplice rispetto ad altri, per la misurazione di opinioni e atteggiamenti. Essa è costituita da una serie di affermazioni (item) semanticamente collegate agli atteggiamenti su cui si vuole indagare. L'intervistato è chiamato ad esprimere la frequenza dell'azione scegliendo tra cinque modalità di risposta: mai, raramente, qualche volta, spesso, sempre. L'intervistato attraverso la stessa scala può anche esprimere accordo o disaccordo con ciascuna affermazione come segue: completamente d'accordo, d'accordo, incerto, in disaccordo, in completo disaccordo.

¹² I *missing values* non sono altro che dati che mancano all'interno di un dataset. Capita spesso che un dataset non sia del tutto completo, per le più svariate ragioni: ad esempio, nei questionari, i rispondenti possono dimenticare o saltare una domanda, oppure stancarsi di un questionario molto lungo, oppure trovare una domanda lesiva della privacy.

Nella seconda sezione si indagano gli atteggiamenti di consumo del vino, le preferenze e la conoscenza di questo settore. In questa fase si utilizza prevalentemente una scala Likert di frequenza da 1 (mai) a 5 (sempre), somministrata attraverso un cursore a stella per rendere il questionario maggiormente compatibile con i dispositivi mobile¹³.

Nella terza parte viene osservato attraverso quali canali il cliente acquista il prodotto vino, quali canali utilizza per reperire informazioni e quali sono gli elementi più importanti consideranti durante la scelta del prodotto.

Nella quarta sezione viene chiesto al *respondent* di confrontarsi con la realtà virtuale, viene domandato come si utilizzano i canali social, se il consumatore ha utilizzato tecnologie digitali quali QRcode o App e se abbia mai acquistato il prodotto online.

Nell'ultima sezione si esamina il rapporto del cliente con i vini della Valle d'Aosta, quali produttori conosce, se ha già acquistato un vino valdostano, come ha conosciuto la realtà locale del settore se ha partecipato a un evento e quali siano le sue impressioni a riguardo.

L'utente poteva in ogni pagina capire a che punto della compilazione si trovava, grazie ad una barra posta all'intestazione del documento, che mostrava la percentuale di completamento.

2.3 Target e diffusione

Questo questionario si rivolge a tutti coloro che sono entrati in contatto con un vino proveniente dalla regione Valle d'Aosta. Il tempo di compilazione è di circa 5 minuti, questo per evitare l'aumento dei rifiuti, delle interruzioni delle interviste e quindi la diminuzione complessiva del tasso di risposta. Lo scopo è stato quello di creare un questionario che non richiedesse troppo tempo proprio per non incorrere in un calo di attenzione del *respondent* e nella noia o saturazione che porta a rispondere casualmente.

Il sondaggio è stato somministrato nel mese di giugno tramite mail sotto forma di link, condiviso sui social network e inviato via whatsapp, l'applicazione di

¹³ Più dell'83% degli utenti naviga via web attraverso uno smarphone (ISTAT, 2020)

messaggistica istantanea online. Ai contatti diretti è stato chiesto, gentilmente, se potessero condividere il link anche con la loro rubrica.

Il questionario completo è riportato nell'appendice B per comodità del lettore.

CAPITOLO QUATTRO: Analisi dei risultati

Premessa

Il presente capitolo è dedicato essenzialmente all'analisi dei dati raccolti attraverso l'intervista semi strutturata, riservata agli esperti del settore, e il questionario tradizionale, rivolto ai consumatori. È stato scelto di analizzare i risultati delle due ricerche in tre momenti diversi, al fine di dedicarne la giusta attenzione:

- In un primo momento sono state analizzate le risposte ottenute dalle interviste avute coi produttori e gli esperti del settore, confrontando le opinioni e le tematiche principali emerse durante le interviste;
- Successivamente è stata eseguita un'analisi approfondita, per lo più statistica, dei dati ricavati dalla somministrazione del questionario. L'analisi è stata realizzata grazie alla piattaforma Qualtrics e inserita nel contesto del modello delle cinque A di Kotler (2016);
- Infine, grazie alle due analisi realizzate, è stato possibile creare un quadro teorico conclusivo, che permette un chiaro confronto tra quella che è l'attuale offerta e domanda dei *touchpoint* nel settore vinicolo valdostano, la loro evoluzione nel tempo e le principali tendenze che andranno a sviluppare in futuro.

Gli approcci metodologici scelti si sono rivelati adatti per giungere a conclusioni significative: proponendo le varie tematiche, su cui veniva chiesta agli esperti un'opinione libera, si è riusciti a raccogliere testimonianze che hanno permesso di analizzare nel dettaglio i punti critici dei canali di contatto e delle strategie omnichannel e analizzando le preferenze e le abitudini dei consumatori è stato possibile osservare come il mercato si stia muovendo verso l'omnicanalità.

Nei seguenti paragrafi verranno illustrate in dettaglio le analisi e i risultati ottenuti.

1. Analisi delle interviste qualitative

L'analisi del materiale collezionato ha richiesto un'attenta sintesi della documentazione empirica, al fine di individuare e codificare concetti comuni a situazioni diverse, frutto di opinioni condivise. La seguente analisi tratta elaborazioni svolte esclusivamente alle imprese vinicole intervistate.

Risulta fondamentale sottolineare questo aspetto in quanto, trattandosi di un'indagine quantitativa (rivolta quindi ad un numero limitato di soggetti), non vi è la pretesa di estendere i risultati raggiunti alla generalità dei soggetti operanti in Valle d'Aosta. Le interviste in profondità hanno permesso semplicemente di ottenere una visione relativamente più completa e interessante del fenomeno omnichannel passando da *key informant*. In questa sezione sono riportate pertanto le conclusioni più significative e rilevanti affiorate durante le diverse interviste.

1.1 Intervistati, aziende e ruolo

Il campione di ricerca è al proprio interno, come già anticipato nei precedenti capitoli, eterogeneo. È stato volutamente così profilato per avere la possibilità di ottenere opinioni e idee di figure professionali diverse, in grado di argomentare riguardo i temi proposti partendo da esperienze e punti di vista differenti e complementari.

I soggetti intervistati operano in aziende collocate sul territorio valdostano e gestiscono realtà vinicole fra loro molto distinte. Sono state scelte sia aziende che rispecchiassero la storia e la tradizione del vino valdostano, con alle spalle anni di operatività, sia aziende giovani e innovative, nate invece dalla passione di giovani *vignerons*. Solo tre interviste sono state affrontate con soggetti non operanti direttamente in questo settore. Fra queste: due sono state effettuate ai protagonisti dell'e-commerce valdostano: Andrea Menegazzi di Yndella.com (primo sito dedicato alla vendita di prodotti enogastronomici valdostani in Valle d'Aosta) e Mathieu Champetravy di Tascapan.com (azienda di stampo informatico che negli anni ha portato alla nascita di un negozio fisico, la Maison Bruil d'Introd),

mentre la terza intervista è stata effettuata a Beatrice Cortese, proclamata miglior Sommelier della Valle d'Aosta 2019, figura di riferimento del settore che ha potuto fornire alle indagini un punto di vista esperto, aggiornato e preparato.

La tabella che segue presenta l'intero campione di ricerca, riportando il nome dell'intervistato, la posizione lavorativa e il nome dell'azienda in cui i soggetti sono attualmente inseriti. Ad ogni intervistato è stato assegnato un numero di modo da facilitare la costruzione delle successive rappresentazioni grafiche. Le aziende sono state disposte in ordine cronologico crescente, dalla più longeva. Vengono riportati inoltre altri dati emersi durante le fasi preliminari della ricerca ovvero la percentuale di vendita del prodotto vino in Valle d'Aosta, in Italia e nel Mondo e il numero di bottiglie prodotte, dato relativamente importante che permette di comprendere la dimensione aziendale.

N°	INTERVISTATO	AZIENDA	RUOLO	INTERVISTA	ANNO FONDAZIONE	BOTTIGLIE PRODOTTE	% VENDITA
A-1	Henri Grosjean	Grosjean	Vigneron	Telefonica	1968	130.000	40% VdA 10% Italia 30% Mondo
A-2	Stephanie Anselmet	Anselmet	Vigneron	Skype	1978	100.000	45% VdA 20% Italia 35% Mondo
A-3	Institut Agricole Régional	Istituzione Scolastica	Formazione	Telefonica	1982	38.000	70% VdA 25% Italia 15% Mondo
A-4	Nicola Del Negro	Cave Mont Blanc	Enologo e direttore commerciale	Telefonica	1983	140.000	50% VdA 30% Italia 30% Mondo
A-5	Giulio Corti	Les Cretes	Direttore vendite	Visita in cantina	1989	180.000	40% VdA 35% Italia 25% Mondo
A-6	Laurent e André Cuneaz	Cave Gargantua	Vigneron e direttore commerciale	Visita in cantina	2013	20.000	80% VdA 18% Italia 2% Usa
A-7	Henry Anselmet	La Plantze	Vigneron	Telefonica	2015	10.000	70% VdA 38% Italia 2% Usa

Tabella 3: Tabella di sintesi: i Vignerons

N°	INTERVISTATO	AZIENDA	RUOLO	INTERVISTA	ANNO DI INIZIO ATTIVITÀ	VINI VENDUTI	SERVIZI OFFERTI
A-8	Mathieu Champetray	tascapan.com	E-commerce Manager	Skype	2014	36	Ritiro in negozio Eventi
A-9	Andrea Menegazzi	yndella.com	Social Media Manager - Direttore generale	Appuntamento	2016	47	Consulenza Cesti regalo

N°	INTERVISTATO	AZIENDA	RUOLO	INTERVISTA	ANNO DI INIZIO ATTIVITÀ
A-10	Beatrice Cortese	Trattoria di campagna	Sommelier	Appuntamento	2019

Tabella 4: Tabella di sintesi: gli esperti del settore

Come è possibile osservare dalle tabelle il mercato dei vini valdostani analizzato è rivolto prevalentemente verso il territorio locale, seguito dall'Italia e dall'estero con una nota di riguardo per gli Stati Uniti. Questa constatazione consente di ottenere una maggior affidabilità dei dati ottenuti dal questionario quantitativo che, come verrà illustrato in seguito, provengono da un campione prevalentemente residente in Valle d'Aosta.

1.2 I risultati della ricerca

Dall'analisi delle interviste svolte è emerso che le aziende valdostane intervistate sono consapevoli dei cambiamenti in atto nel processo di acquisto del consumatore, le imprese mostrano un notevole interesse *all'omnichannel customer experience* e la tematica nella maggior parte dei casi è nota. La declinazione concreta di questa attenzione in termini di strategia, organizzazione, dati e tecnologie risulta tuttavia molto eterogenea ed in generale poco matura. Se da un lato, le aziende hanno iniziato a lavorare su dati, social media e tecnologie, dall'altro sono stati fatti solo modesti passi sul tema della cultura e dell'organizzazione orientate alla creazione di un'esperienza omnicanale per il cliente.

In un primo momento è stato interessante analizzare come il campione analizzato interagisca oggi con il cliente finale attraverso i diversi canali disponibili. Dalle interviste svolte è emerso che vi sono diversi *touchpoint* utilizzati: alcuni interni all'azienda, come la cantina o il sito web, altri esterni come i punti vendita, le

enoteche, il canale Ho.Re.Ca o la grande distribuzione, infine si trovano anche i siti E-commerce di terze parti, come Tannico.com o Extrawine.com o le mobile App come Vivino. Nella figura 13 è possibile osservare quali fra questi canali vengono oggi utilizzati e sviluppati dalle aziende valdostane analizzate.

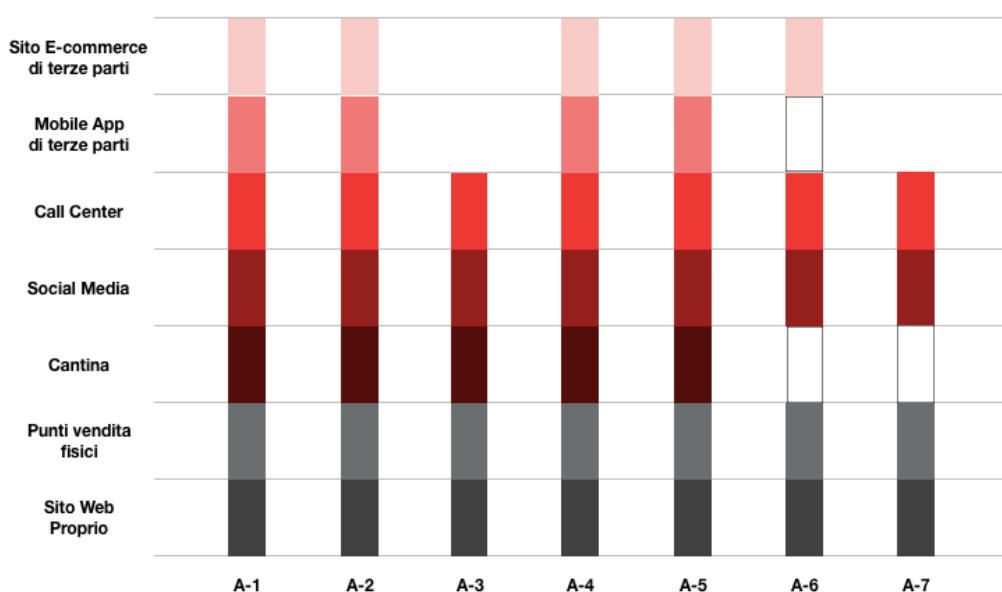


Tabella 5: I canali di interazione con il cliente

Determinati canali risultano ormai strutturati e integrati totalmente all'interno dell'azienda, è il caso del sito web o dei social media. L'e-commerce, le App o la cantina, al contrario, si rivelano essere punti di contatto non utilizzati da tutte le aziende prese in esame. Questo scaturisce principalmente per un elemento, emerso ripetutamente durante le interviste, e che determina concrete differenze fra le aziende del territorio valdostano: la dimensione aziendale.

La dimensione aziendale influisce notevolmente sui *touchpoint* utilizzati in quanto le aziende più grandi intervistate (come Les Cretes, la Maison Anselmet o La Cave Mont Blanc) dispongono delle quantità e delle risorse economiche necessarie per soddisfare le esigenze della grande distribuzione e di grandi colossi come Tannico.com o Vivino. La quantità di vino prodotta è un punto chiave fondamentale in quanto permette di distribuire il vino attraverso diversi canali (disponendone delle quantità necessarie) e di raggiungere, conseguentemente, un bacino di utenti più ampio. La disponibilità di budget consente di ottimizzare il

rendimento su tutti i canali siano essi fisici o online ed è grazie a questo motivo che le aziende più grandi possono permettersi, ovviamente, maggiori investimenti. Dal punto di vista comunicativo e promozionale, ad esempio, l'azienda Les Cretes ha recentemente realizzato "il rifugio del vino", un progetto ambizioso progettato dall'architetto Domenico Mazza di Courmayeur che ha richiesto tuttavia ingenti capitali.

Complessivamente la quasi totalità degli investimenti e delle azioni di marketing delle aziende intervistate è rivolta verso la cantina, definita da molti il punto di contatto più importante per l'azienda.

I produttori interrogati sono convinti che la visita in cantina da parte del consumatore incrementi significativamente le vendite, permettendo al consumatore di entrare in contatto con il prodotto e vivere un'esperienza unica in grado di suscitare emozioni e regalare ricordi. Essa detiene il ruolo di centro esperienziale e per questo motivo mantiene una propria centralità nel *journey*, diventando sempre più anche spazio di interazione tra marca e consumatore

Le cantine più grandi prevedono solitamente personale addetto alle visite e sono affiancate nell'organizzazione degli eventi di maggior rilievo da agenzie di viaggio locali mentre le cantine più piccole preferiscono metodi "fai da te" e visite ristrette, non precludendosi comunque la possibilità di sfruttare al massimo questo *touchpoint*. La visita in cantina permette inoltre di invitare in azienda giornalisti, distributori, agenti e addetti al settore per compiere in quella sede partnership rivolte alla grande distribuzione e al canale Ho.Re.Ca.

La vendita al dettaglio, così come la grande distribuzione, risultano di conseguenza i canali privilegiati per la vendita. Al contrario i canali online sono utilizzati esclusivamente solo da alcune aziende, la maggior parte dei produttori dichiara di essere presente sul web ma di non riscontrare vantaggi dalla vendita online. In contro tendenza si muove solo Les Cretes, che punta sia sulla cantina come negozio fisico sia sulla vendita online da parte di terzi, vantando una moltitudine di collaborazioni di successo con grandi colossi del settore, come Tannico.com o Vivino. A conferma di questo, la tabella riportata illustra in dettaglio la percentuale di vendita per canale, suddivisa in tre macro-gruppi: la vendita diretta, la grande distribuzione e l'online.

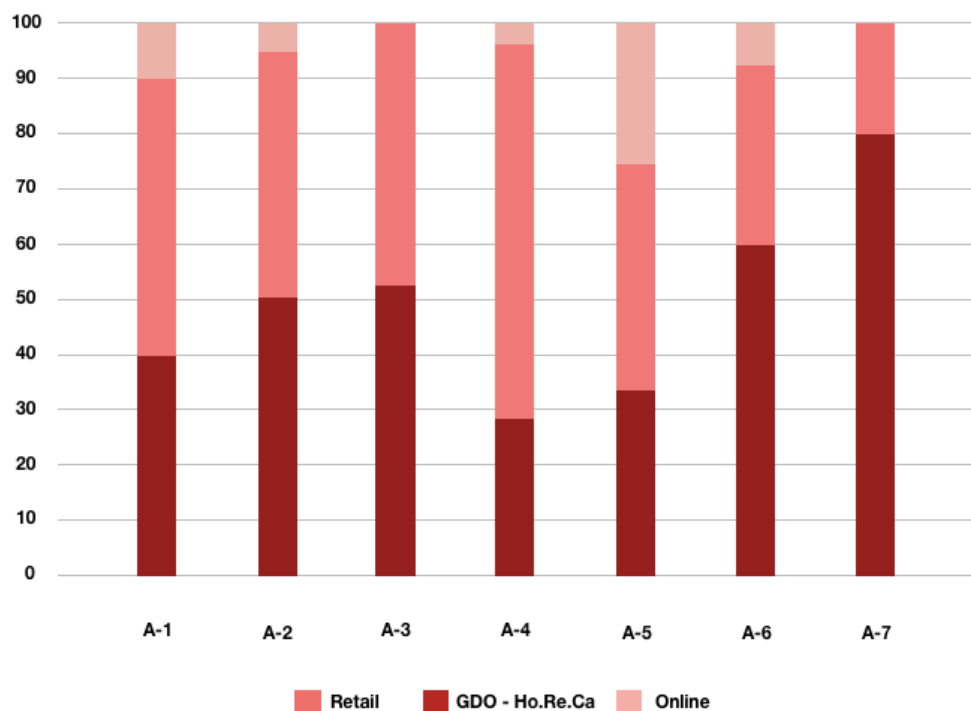


Tabella 6: Percentuale vendita per canale

Come è possibile osservare, il fatturato e-commerce (da sito o da mobile app), vale mediamente l'1% e il 2% delle vendite complessive e per questo motivo ne deriva che, nella maggior parte dei casi, il prodotto vino sia difficilmente vendibile sul web. Dalle interviste risulta come questo fenomeno sia causato da più fattori: la complessità nel riuscire a trovare un pubblico in grado di cogliere le opportunità della vendita online, i prezzi di spedizione all'estero alti e in generale i problemi legati alla spedizione e alla logistica e, infine, la difficoltà nel distinguersi e nel farsi trovare online dall'utente.

In linea con questa affermazione gli esperti dell'e-commerce Mathieu Champetravy di Tascapan.com e Andrea Menegazzi di Yndella.com si trovano d'accordo. Le interviste effettuate ai due professionisti si sono concentrate a più riprese su questo particolare tema, delineando un punto imprescindibile: la componente esperienziale del prodotto. Trattandosi di un prodotto legato alla gastronomia l'aspetto della degustazione risulta essenziale e difficile da trasmettere attraverso uno schermo. Dall'analisi, infatti, deriva che il sito e-commerce per le aziende valdostane non è finalizzato, in realtà, alla vendita ma è utilizzato prevalentemente come vetrina online per i propri prodotti, a scopo

informativo (una sorta di *company digital profile*), e infine per canalizzare il cliente verso i punti di vendita fisici.

L'analisi si è successivamente focalizzata sui principali obiettivi che guidano l'articolazione di una strategia di *omnichannel customer experience* in quanto, come ampiamente illustrato nel capitolo uno, le strategie omnicanale richiedono il coinvolgimento di più funzioni e aree aziendali. Dalle interviste è emerso che gli obiettivi delle aziende valdostane studiate sono legati principalmente al miglioramento della customer acquisition e/o all'incremento delle vendite, entrambi segnalati dalla quasi totalità delle aziende analizzate, oltre che il miglioramento dell'engagement. Nonostante, quindi, all'apparenza i produttori siano informati e aggiornati sulle ultime tendenze le azioni concrete evidenziano un approccio orientato al breve periodo.

L'organizzazione aziendale è stata individuata come un grosso freno al pieno sviluppo di strategie omnicanale. Le aziende stanno cambiando i loro modelli organizzativi per riconoscere al digitale un ruolo trasversale rispetto ai canali tradizionali, ma questo richiede ancora molto tempo poiché è ancora difficile far comprendere come la *Customer Experience* sia una responsabilità di tutti i canali, online e offline.

Analizzando la situazione valdostana emerge che solo in rarissimi casi, come in Grosjean e in Cave Gargantua, vi siano figure che partecipano attivamente alla gestione dell'*omnichannel customer experience*. Nella maggior parte dei casi in realtà vi sono professionisti coinvolti solo occasionalmente, o al bisogno, nella gestione dei diversi *touchpoint* senza una formalizzazione del loro specifico ruolo. Non vengono inoltre, effettuati investimenti consistenti in questo campo, ma anzi dal punto di vista promozionale le comunicazioni risultano pressoché assenti e di basso valore.

La quasi totalità degli intervistati raccoglie dati di anagrafica cliente e informazioni di contatto ma quasi nessuna delle imprese analizzate dichiara di utilizzare questi dati al fine di costruire strategie funzionali alla vendita o servizi ricercati, particolari e personalizzati. Le tecnologie potenzialmente a disposizione delle aziende sono oggi molteplici dal punto di vista della data *collection* e la maggior parte delle aziende dichiara di disporre di un CRM unico, in grado di integrare tutti

i dati sull'anagrafica dei clienti. Vi è inoltre la consapevolezza diffusa che il web sia una fonte preziosa di dati da integrare con i dati tradizionalmente disponibili in azienda ma questo aspetto non è stato ancora stato abbastanza implementato. Nessuna azienda ha dichiarato di utilizzare una piattaforma tipo CRM dinamico, Customer Data Platform o Customer Data Hub¹⁴ (CDH) in grado di integrare tutti i dati sul cliente. Questi strumenti sono risultati maggiormente sfruttati dai due professionisti del settore Andrea Menegazzi e Mathieu Champetray, sui propri siti E-commerce.

In merito alle soluzioni di *marketing automation* esse vengono implementate sufficientemente, la maggior parte delle aziende è dotata di piattaforme di e-mail marketing e di piattaforme per l'invio di SMS.

La maggior parte delle aziende ha evidenziato cautela nell'introduzione di nuove tecnologie (chioschi e pareti virtuali, scaffali intelligenti). Nonostante questo scetticismo, l'uso del QR code è sufficientemente integrato nelle strategie aziendali. La quasi totalità delle aziende dichiara di utilizzare questo strumento a fine informativo, per raccontare i valori e la storia che si celano dietro il proprio marchio.

Per quanto riguarda i social media è stato analizzato che la differenza generazionale fra gli intervistati condiziona profondamente l'approccio riguardo questo canale. La differenza di età ha permesso di evidenziare alcuni aspetti comuni che caratterizzano le diverse generazioni nella gestione non solo dei social media ma di tutti i *touchpoint* digitali. Le aziende seguite da una generazione più matura, come la Maison Anselmet o Les Cretes, si concentrano prevalentemente su una comunicazione focalizzata sulla tradizione, la vendita al dettaglio e le visite in cantine. Utilizzano questi canali per comunicare sacrificio, duro lavoro e conformità alle regole.

La generazione dei giovani, denominata anche *Millennials* (nati dal 1980 ai primi 2000), predilige al contrario un maggiore utilizzo e una maggiore familiarità con la

¹⁴ Il Customer Data Platform è un software in pacchetto che crea un database dei clienti unificato persistente e accessibile ad altri sistemi. I dati vengono estratti da più fonti, puliti e combinati per creare un singolo profilo cliente. Il Customer Data Hub consente invece di realizzare modelli di Business Intelligence predittivi che, grazie alle tecnologie Big Data, sono in grado di comprendere e anticipare le mutevoli esigenze dei consumatori e del mercato.

comunicazione digitale, i social media e tutte le possibilità offerte dalle nuove tecnologie (ad esempio i QR code, gli eventi digitali, il delivery). Essi sfruttano gratuitamente il bacino di utenti grazie alla possibilità di ricondivisione delle foto, dei post e quindi delle esperienze.

Ciò nonostante, nel complesso, tutte le aziende analizzate possiedono una buona maturità nell'utilizzo dei social media, considerato da tutti gli intervistati uno dei *touchpoint* con le maggiori possibilità di sviluppo. Essi vengono utilizzati prevalentemente per l'ascolto del cliente (voti, recensioni, lamentele) e la creazione di contenuti (realizzati in modo amatoriale) ma risultano ancora poco sfruttati per analizzare il grado di soddisfazione e di engagement dei consumatori o l'influenza sulla scelta di acquisto suscitata da blogger o *influencer*.

Particolarmente interessante, in questo contesto, è la strategia attuata dai fratelli Cuneaz che si distinguono nel panorama valdostano in quanto *social oriented*. Facebook e Instagram sono stati infatti gli strumenti utilizzati fin da subito da Cave Gargantua per promuoversi, raccontare il brand ai consumatori e radicarsi sul territorio in qualità di brand autoctono. Oggi l'azienda utilizza prevalentemente questo strumento per fidelizzare la propria clientela e comunicare novità ed eventi aziendali, affiancata in questo progetto da Andrea Menegazzi di Yndella.com. L'azienda fornisce un esempio concreto di come sia possibile sopperire alla mancanza di un determinato canale come in questo caso la cantina, di cui La Cave Gargantua non dispone, sfruttando al massimo le potenzialità dei social media.

Un ultimo aspetto fondamentale, su cui vale spendere ancora qualche riflessione, è la strategia di *museum shop* attuata sia dall'azienda Cave Mont Blanc sia da Mathieu Champetravy di Tascapan.com. Cave Mont Blanc grazie alla collaborazione con Skyway MonteBianco propone al consumatore un percorso espositivo dove al termine è possibile acquistare e degustare il vino dell'azienda. Maison Bruil invece è il museo enogastronomico nato grazie alla sponsorizzazione del sito web Tascapan.com di Mathieu Champetravy. Il museo prevede al suo interno un punto vendita dove è possibile acquistare gli stessi prodotti venduti online, tra cui il vino. I negozi dei musei sono ubicati in un contesto che condiziona fortemente il comportamento di shopping: i sentimenti e le emozioni che gli individui provano durante la visita al museo si ripercuotono sulle attività

successive, tra cui quella di entrare nel negozio. Entrambe le aziende riescono a sfruttare questi diversi canali in un'ottica multicanale, in particolare Tascapan.com grazie all'integrazione a 360 gradi fra i diversi canali disponibili (come l'e-commerce, il museo, il negozio, gli eventi e i social) è l'azienda che, fra tutte quelle analizzate, permette al consumatore un'esperienza il più possibile omnicanale.

1.3 Il grado di maturità omnicanale e le prospettive future

In conclusione, i temi dell'omnicanalità e dell'integrazione dei canali rappresentano delle grandi opportunità per tutti i produttori intervistati ma il percorso per la realizzazione di questo scenario risulta ancora lontano per molti. Le aziende partecipanti sono in stadi diversi del ciclo di vita dell'omnicanalità e alcuni temi sembrano essere più presidiati di altri. Il grafico sottostante cerca di sintetizzare il grado di maturità delle aziende intervistate in base ai temi emersi e analizzati durante la ricerca:

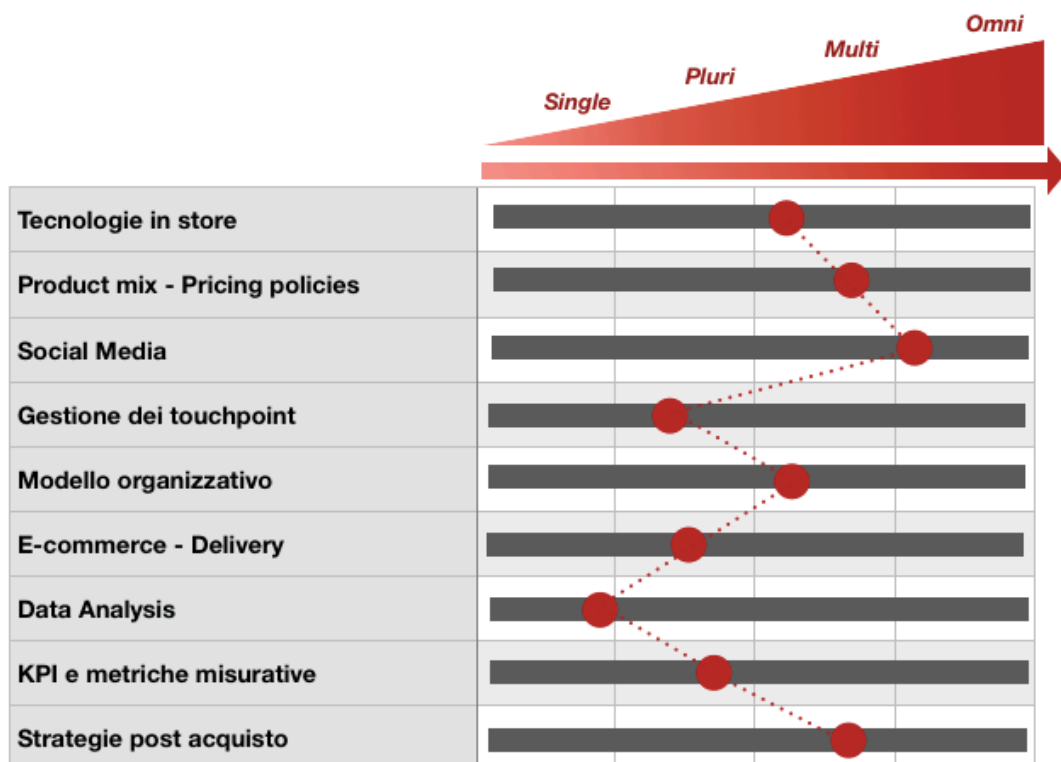


Tabella 7: Grado di omnicanalità delle aziende vinicole valdostane intervistate

La tabella esprime il grado di integrazione dei diversi canali relativamente ai 9 temi evidenziati come fondamentali per lo sviluppo di una strategia omnicanale.

Ogni tema è stato affrontato durante le interviste e ad ognuno di essi è stato assegnato un punteggio in base alla scala evolutiva dei diversi canali: *singlechannel*, *plurichannel*, *multichannel* e *omnichannel* (per approfondimenti si rimanda al capitolo uno). Si ricorda in questo contesto che i risultati ottenuti illustrano il quadro generale delle aziende analizzate e non alla totalità delle aziende valdostane presenti sul territorio.

Il presidio maggiore è posto sui social media e sul product mix e pricing policies¹⁵ che vengono gestiti sostanzialmente da tutte le aziende studiate in maniera integrata per i diversi canali. L'analisi dei dati risulta ancora ad uno stadio primitivo in quanto le analisi non vengono svolte considerando più canali (ad esempio non viene calcolato il tasso di conversione da video youtube all'e-commerce o il numero di clienti che visitano la cantina grazie ai social media). Le aziende valdostane risultano ancora lontane da una totale integrazione dei canali utilizzando le varie aree e funzioni aziendali in un'ottica più pluricanale che omnicanale.

Emerge una roadmap¹⁶ che vede le aziende analizzate considerare comunque tutti gli aspetti retrostanti l'omnicanalità. I temi sono stati individuati dai produttori come priorità future nella gestione aziendale durante i colloqui.

La tabella seguente descrive come i produttori intervistati percepiscano i singoli elementi di una strategia omnicanale. Si sottolinea, nuovamente, che i risultati raggiunti si limitino esclusivamente al campione di aziende preso in esame.

¹⁵ Le aziende concordano sulla necessità di garantire una coerenza tra assortimento online e offline, prezzi e promozioni, inoltre per molte aziende è ancora complesso garantire sconti e servizi personalizzati. Questa considerazione tiene conto del fatto che i canali online non sono tuttavia sufficientemente implementati.

¹⁶ Una Roadmap è una sequenza di azioni previste attraverso la quale ci si aspetta di raggiungere un obiettivo. Generalmente definisce il piano di sviluppo di un nuovo prodotto o di una nuova tecnologia. Lo sviluppo di una roadmap ha tre usi principali: 1) aiuta a raggiungere un consenso su una serie di bisogni e sulle tecnologie necessarie al loro raggiungimento; 2) fornisce un meccanismo di supporto per le previsioni sugli sviluppi tecnologici; 3) fornisce un quadro di riferimento per pianificare e coordinare gli sviluppi tecnologici.

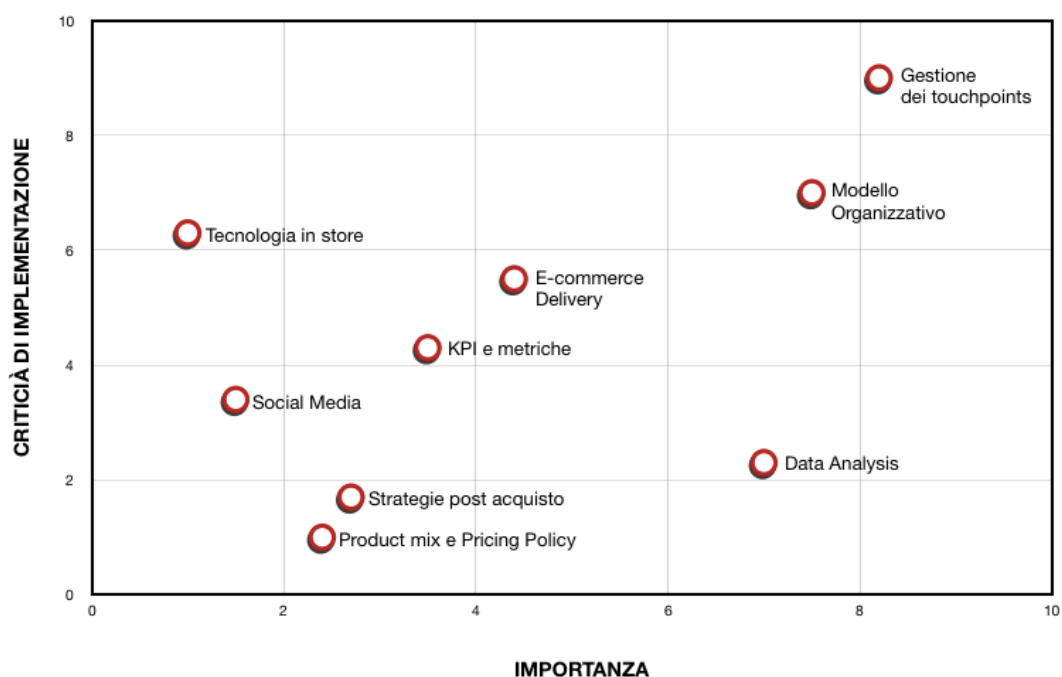


Figura 9: Priorità delle aziende in termini omnicanale

Il posizionamento dei temi nella tabella è stato definito utilizzando il grado di importanza e criticità di implementazione espresso dagli intervistati durante le interviste. La tecnologia interna al punto vendita viene vista con scetticismo e ritenuta ancora poco importante, mentre i social media non vengono ritenuti un canale fondamentale sul quale investire in futuro in quanto già ampiamente sviluppato. Le strategie post acquisto, i KPI e l'E-commerce sono fattori ancora poco maturi e che vedono scelte diverse all'interno delle aziende, per questo motivo in media le aziende le reputano relativamente importanti.

Su un elemento i produttori si sono trovati d'accordo: il settore del vino dovrà necessariamente muoversi verso l'omnicanalità, questo sarà possibile solo attraverso un miglioramento dell'organizzazione aziendale e una corretta gestione dei touchpoint, punto ritenuto allo stesso tempo della massima importanza ma di difficile implementazione. Per gli intervistati la rivoluzione digitale è la chiave per permettere di offrire al consumatore un'esperienza integrata a 360 gradi. Esperienza che per molti deve fondersi con il concetto di territorialità, possedendo il vino un profondo e inscindibile legame con il territorio. I produttori sono convinti che il futuro, e al contempo la sfida, per le strategie omnichannel nel settore

vinicolo valdostano saranno la gestione in modo sinergico di tutti i *touchpoint*, fisici e digitali, fra l'azienda, il consumatore e, soprattutto, il territorio.

2. Analisi del questionario quantitativo

Il questionario tradizionale, realizzato attraverso il software Qualtrics, è stato somministrato nel mese di giugno 2020, fino al raggiungimento di un campione ritenuto significativo per la ricerca. La numerosità delle risposte ha avuto un andamento temporale decrescente, in cui l'apice è stato toccato il primo giorno della pubblicazione online del questionario ed il punto di minimo, negli ultimi giorni di permanenza nel web. L'analisi del questionario, rivolto esclusivamente ai consumatori, ha permesso di ottenere maggiori informazioni al fine di completare e migliorare l'indagine. È stato possibile comprendere, in primo luogo, come i consumatori percepiscano e vengano influenzati dai *touchpoint* utilizzati dalle aziende vinicole valdostane e osservare come si stia evolvendo l'atteggiamento dei consumatori in relazione all'omnicanalità.

Il presente capitolo è stato suddiviso in tre paragrafi, il primo paragrafo è rivolto all'analisi del campione di ricerca, il secondo paragrafo è dedicato all'analisi delle risposte riguardanti il tema dell'omnicanalità mentre il terzo e ultimo paragrafo si focalizza sull'analisi della percezione dei consumatori del settore vinicolo valdostano.

2.1. Il campione

Complessivamente hanno contribuito alla ricerca 277 utenti, di cui 91 maschi e 179 femmine, la quasi totalità dei questionari è stata completata attraverso link anonimo. Il campione di popolazione che ha partecipato al sondaggio, oltre al sesso, è stato indagato anche riguardo: all'età, alla posizione lavorativa, al titolo di studio e alla regione di residenza.

Si tratta di un campione in prevalenza giovane, in cui la maggior parte delle unità statistiche, hanno tra i 18 ed i 30 anni di età, in possesso di un diploma di scuola

superiore o di laurea triennale. L'82,53% è residente in Valle d'Aosta mentre hanno contribuito, in misura minore, anche utenti provenienti da: Piemonte (9,67%), Friuli-Venezia-Giulia (2,23%), Toscana (1,49%) e Lombardia (1,12%).

In figura 17, è possibile vedere il riepilogo delle variabili che hanno caratterizzato il campione d'indagine.

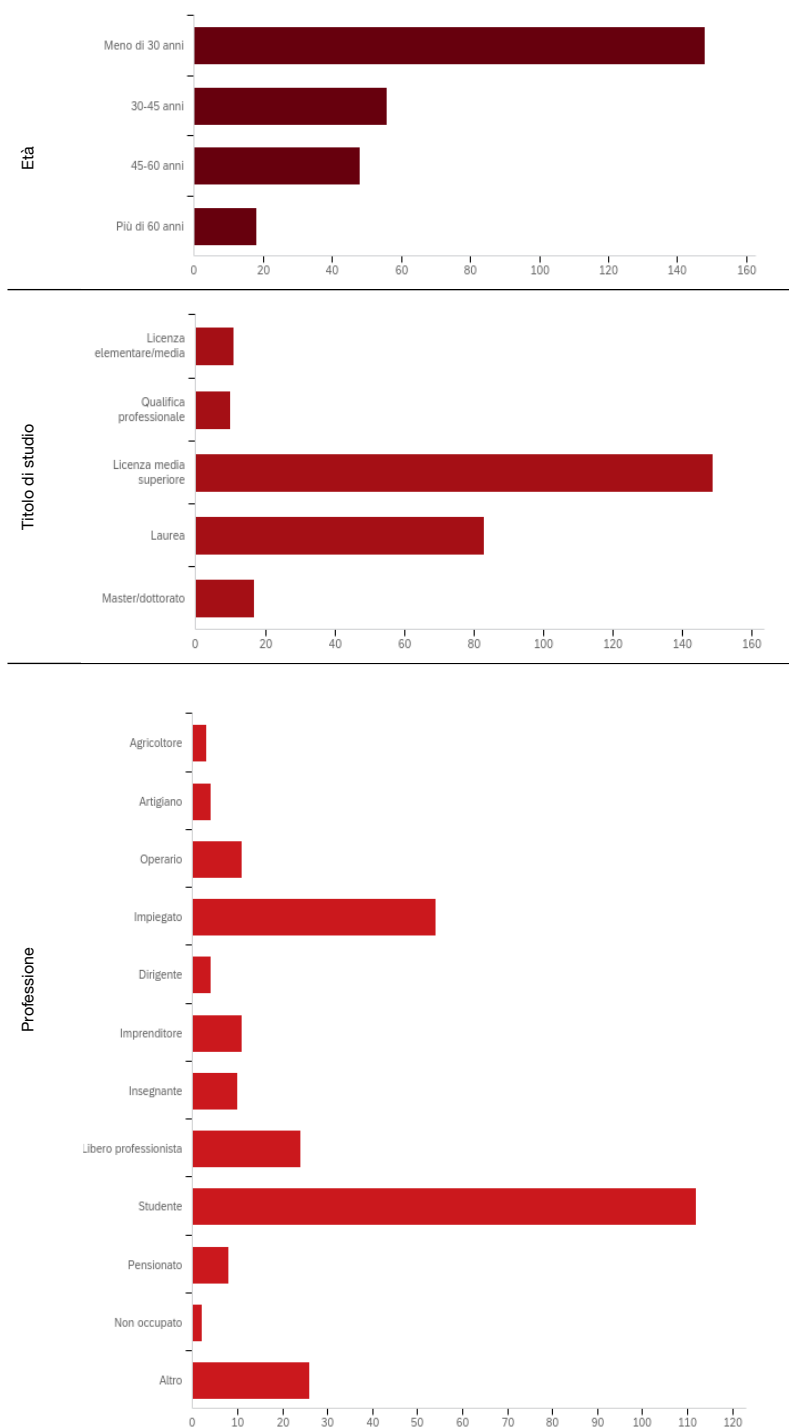


Figura 10: Caratteristiche principali del campione

2.2. L'analisi in relazione alle strategie omnichannel

Il questionario è stato strutturato, come anticipato nel capitolo 4, in cinque blocchi che affrontano progressivamente diverse tematiche. Il primo blocco era orientato alla raccolta di dati anagrafici, mentre il secondo blocco prevedeva domande orientate al consumo e che permettessero in fase di analisi di delineare il profilo medio del consumatore di vino (in questo caso del consumatore di vino valdostano in quanto la quasi totalità delle risposte ottenute proviene da utenti residenti in Valle d'Aosta).

La prima domanda del blocco "consumo" si focalizzava sulla frequenza con la quale l'utente consumasse il vino, anche se solo in rare occasioni.

Grazie a questa domanda è stato possibile esaminare la relazione fra il consumo di vino e l'età degli intervistati: il vino viene consumato mediamente, a prescindere dall'età due o tre volte a settimana e tende ad aumentare all'aumentare dell'età.

Campo	Meno di 30 anni	30-45 anni	45-60 anni	Più di 60 anni
Quasi tutti i giorni	6.34%	5.56%	26.09%	33.33%
Dipende dall'occasione, due tre volte a settimana	29.58%	29.63%	34.78%	33.33%
Una volta alla settimana	17.61%	25.93%	13.04%	11.11%
Due tre volte al mese, quando esco fuori a cena	25.35%	29.63%	19.57%	11.11%
Solo in rarissime occasioni, per il brindisi	21.13%	9.26%	6.52%	11.11%
	142	54	46	18

Tabella 8: Rapporto fra il consumo di vino e l'età degli intervistati

Proseguendo nell'analisi del primo blocco sono emersi ulteriori dati particolarmente interessanti che hanno permesso di delineare al meglio il profilo degli intervistati. Risulta *in primis* che la maggior parte degli intervistati preferisce consumare vino durante un evento o un'occasione speciale, in occasione di un incontro fra amici o di una cena elegante mentre la metà degli intervistati dichiara di non bere mai vino in solitudine, a confermare la tendenza, secondo cui, il vino sta diventando sempre più un prodotto conviviale.

L'ultima domanda del blocco proponeva agli intervistati un'autovalutazione per quanto riguarda la conoscenza del prodotto utilizzando la scala Likert a 5 modalità

(1= Non lo conosco, 5= Esperto). Solo il 17% degli utenti ha ritenuto la propria conoscenza del vino superiore alla media, dando una votazione compresa tra 4 e 5. La media del voto è stata di 2,5.

Confrontando questo particolare dato con il titolo di studio degli utenti è stato rilevato che un elevato titolo di studio non si correla ad una maggiore conoscenza del prodotto, mentre una maggiore età, al contrario, porta ad una maggiore consapevolezza, dettata presumibilmente dall'esperienza.

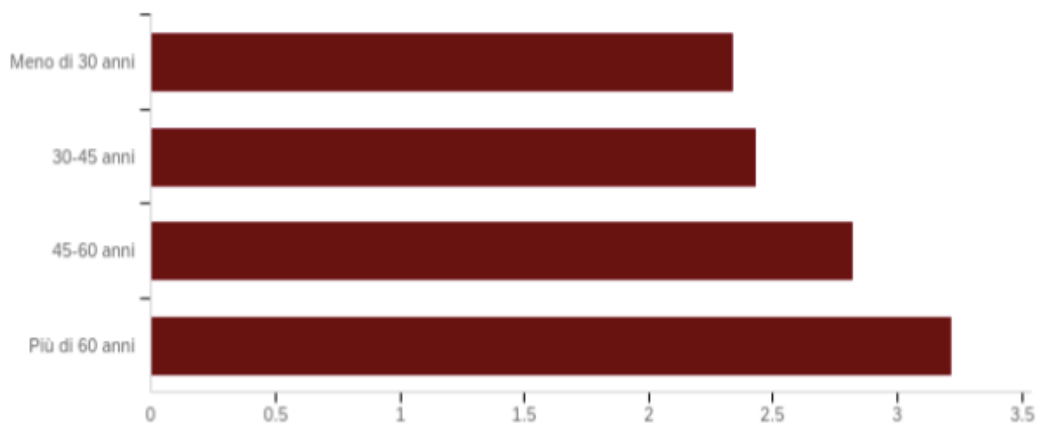


Figura 11: Grado di esperienza degli utenti in relazione all'età

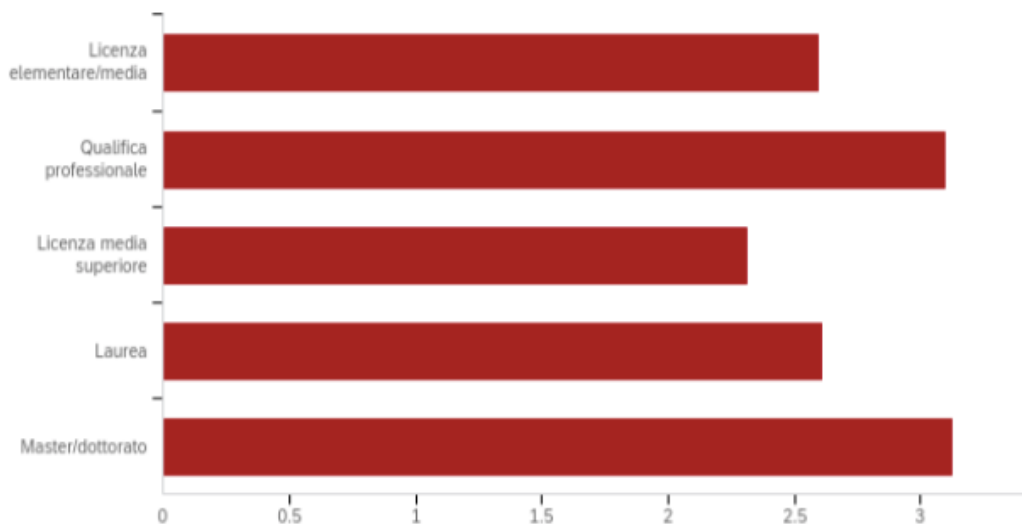


Figura 12: Grado di esperienza degli utenti in relazione al titolo di studi

Il fulcro della ricerca, tuttavia, si concentra nel secondo e terzo blocco di domande. Questi blocchi permettono di costruire un quadro di quali *touchpoint* il

consumatore utilizza per entrare in contatto e conseguentemente acquistare il prodotto vino. Le domande erano dunque focalizzate a fare emergere le opinioni e il punto di vista dei *respondent* in un'ottica omnichannel.

In un primo momento è stato chiesto ai consumatori di scegliere, fra tante situazioni elencate, attraverso quali situazioni estrassero in contatto per la prima volta con un vino o un'azienda vinicola. Il tutto per poter comprendere da dove iniziasse la *customer journey experience* del consumatore.

I dati ricavati sono visibili nella figura 20 e sono risultati particolarmente interessanti: la maggior parte degli utenti dichiara di conoscere una nuova azienda vinicola sotto consiglio di un esperto o di un amico e anche il viaggio si rivela una situazione con la quale entrare in contatto con nuovi prodotti, così come la visita alle cantine e alle fiere.

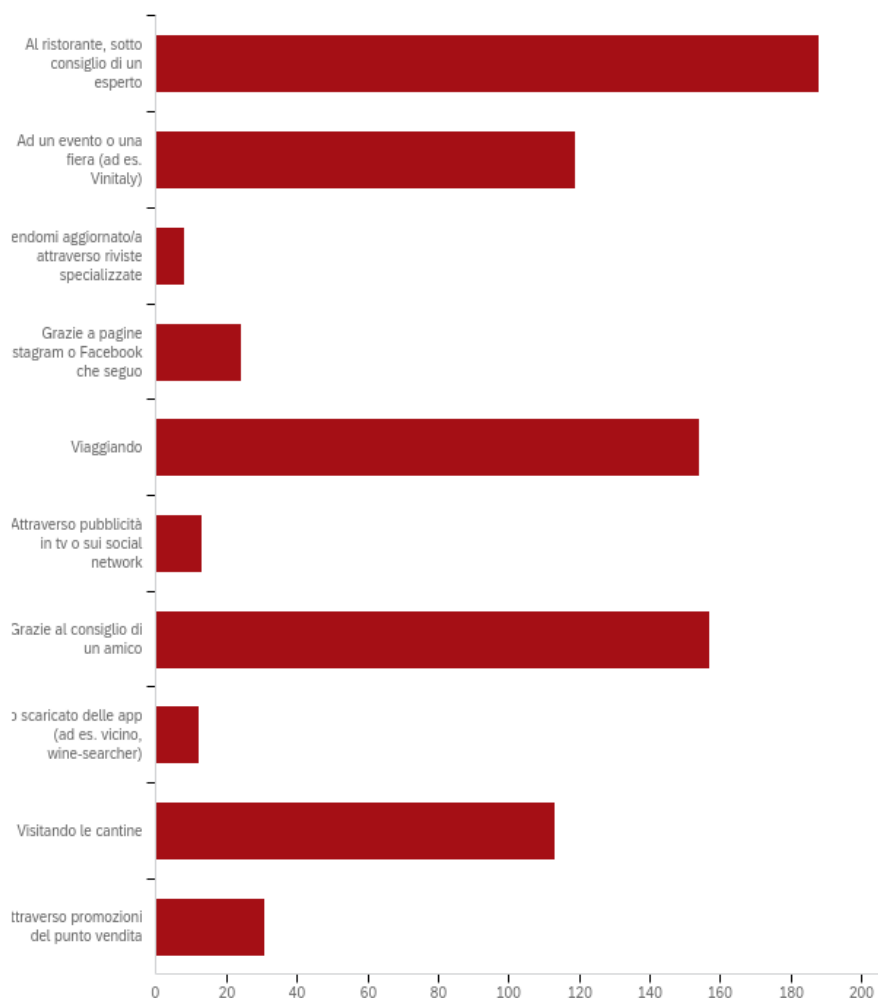


Figura 13: Touchpoint di contatto segnalati dagli utenti

Singolare è come la pubblicità non sia un elemento rilevante in questo contesto. La mancanza di valore attribuita alla pubblicità non significa che le azioni di marketing siano estranee al settore del vino, ma che, come analizzato nel questionario rivolto ai produttori, gli investimenti effettuati in questo campo (come le sponsorizzazioni sui social media, la televisione o la radio) siano esigui e di basso valore. Il consumatore, molto probabilmente, non è mai entrato in contatto con una comunicazione pubblicitaria riguardante i vini e, per questo, non riesce ad interpretarla come una variabile discriminante.

Ciò nonostante il consiglio di esperti, amici e familiari sono considerati gli elementi di maggiore influenza sia per quanto riguarda la fase di scoperta e di attrazione¹⁷ del prodotto vino, sia per quanto riguarda il processo di acquisto.

I consigli, così come il prezzo e i valori incorporati nell'etichetta della cantina, sono tutti elementi posizionati dalla quasi totalità degli utenti come massimi fattori d'influenza nella fase di acquisto.

Queste affermazioni sono la dimostrazione del fatto che il passaparola è sempre più la fonte principale della forza di un brand. Le aziende crescono perché i clienti soddisfatti parlano dei prodotti e dei servizi di quell'azienda, creando negli altri la curiosità di provare e acquistare il prodotto.

Particolare è il dato che indica come la presenza in una guida (come Cantine d'Italia o Gambero Rosso) e il luogo di acquisto siano, al contrario, ritenuti dagli utenti di poca importanza durante la fase preliminare del processo di acquisto.

A tal proposito, il questionario prosegue andando a evidenziare proprio quali siano i luoghi di acquisto preferiti dagli utenti e in questo contesto si riscontra un'analogia con quanto emerso dalle interviste effettuate ai produttori. Il supermercato e il negozio di vino/cantina risultano i canali di vendita favoriti per il 30% dei *respondents*.

Il grafico che segue illustra la frequenza di acquisto nei diversi punti vendita, su una scala da 1 (mai) a 5 (sempre). Come è possibile osservare, la categoria di acquisto online si classifica come la meno utilizzata dall'80% degli utenti, seguita

¹⁷ Si rimanda al modello delle 5A di Kotler (2016). In questa particolare frase si fa riferimento alla fase AWARE e APPEAL rispettivamente: la fase di scoperta e la fase di attrattiva. Per approfondimenti si rimanda al capitolo 1.

subito dal discount (a conferma del fatto che il vino è considerato dagli utenti come un prodotto esclusivo, quasi di lusso).

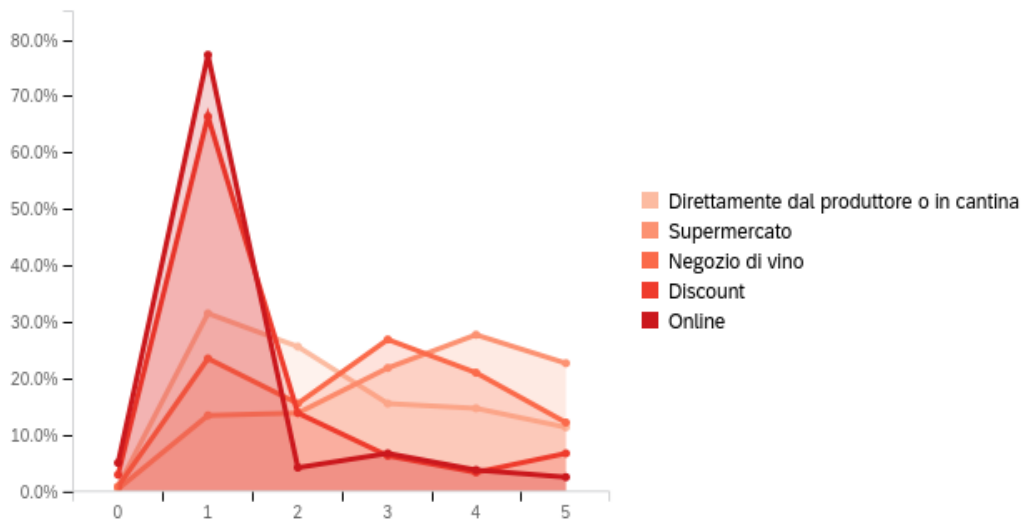


Figura 14: Frequenza di acquisto per punti vendita

Il quesito successivo chiedeva infatti, ai consumatori se avessero mai acquistato vino online. Sempre l'82,28% dei *respondent* ha dichiarato di non aver mai acquistato vino sul web. Fra i motivi più comuni emerge la preferenza nello scegliere il prodotto personalmente, preferibilmente durante un'esperienza (come una cena o una visita in cantina) e lo scetticismo da parte di molti nel comprare online. Come ultima alternativa al quesito, gli utenti potevano selezionare "Altro" avendo la possibilità di esprimersi. Tra le risposte più interessanti, gli utenti scelgono di non comprare online perché:

- Non conoscono lo stato di conservazione del prodotto
- Non ne hanno ancora avuto l'occasione
- Non ne vale la pena per piccole quantità

La maggior parte degli intervistati afferma che sarebbe maggiormente incentivato all'acquisto online dai seguenti elementi: tempi e costi di spedizione rapidi, servizi di consulenza/informazione durante l'acquisto e un prezzo inferiore del prodotto.

Questi elementi confermano la teoria dei produttori secondo la quale il vino è un prodotto di nicchia, che necessita di un'ampia conoscenza del prodotto da parte del consumatore o del consiglio di un esperto durante la fase di acquisto. La pubblicità (online e offline) anche in questo caso è un elemento non considerato dall'utente. Queste affermazioni sono facilmente osservabili nel grafico a torta che segue.

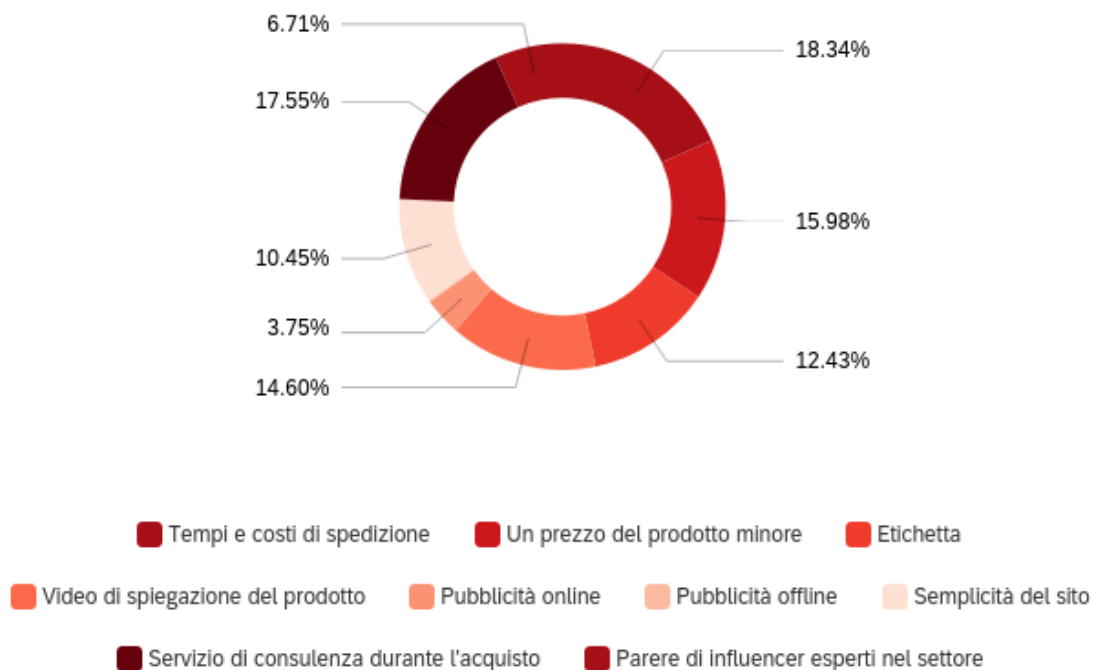


Figura 15: Elementi che potrebbero influenzare gli utenti nell'acquisto online

Nel complesso dall'analisi delle risposte ottenute, internet non è utilizzato dagli utenti in relazione al mondo del vino se non per ricercare abbinamenti culinari e informazioni riguardo le etichette e le aziende produttrici.

Lo strumento più utilizzato in fase di ricerca delle informazioni è "Google", mentre, tornando per un istante al mondo offline, risultano utilizzate anche le fiere, gli eventi e le degustazioni come punti di informazione privilegiati per i *respondent*.

Per quanto concerne invece, le nuove tecnologie ovvero le App e i QR code, gli intervistati esprimono diverse opinioni.

Il 40% degli intervistati dichiara di non aver mai scaricato un App dedicata ai vini e di non essere interessato allo strumento, mentre il 33% nonostante non abbia mai scaricato un App sui vini rivela di esserne interessato. Gli utenti utilizzerebbero, in ogni caso, l'App per ottenere maggiori informazioni sui vini (grazie alla funzione di scanner dell'etichetta offerta da molte applicazioni), trovare e acquistare nuovi prodotti e infine avere uno storico dei vini acquistati e assaggiati.

Come osservato anche dai produttori il QR code risulta invece uno strumento non ancora sufficientemente efficace.

I consumatori non lo utilizzano e i principali motivi emersi dal sondaggio sono:

- Non sapere cosa sia un QR code
- Non sapere utilizzare il QR code
- Non avere mai fatto caso a dove fosse posizionato il QR code sulla bottiglia

L'ultima domanda del secondo e terzo blocco, infine, prevedeva una domanda aperta, nella quale veniva domandato ai *respondent* di esprimere un'opinione riguardo all'importanza dell'integrazione nel mondo del vino fra i diversi canali online e fisici. Nella tabella seguente vengono riportate le risposte ritenute maggiormente significative, suddivise in base all'importanza attribuita all'integrazione fra i diversi canali.

MOLTO IMPORTANTE	<p><i>“Molto importante. Consente di avvicinarsi con più facilità alle informazioni che consentono una scelta migliore del vino anche per i non esperti</i></p> <p><i>“È senz'altro un fattore rilevante nella vendita/acquisto di un prodotto perché contribuisce a rendere maggiormente noto il prodotto”</i></p> <p><i>“Diventerebbe un prodotto più alla portata di tutti, più facile da conoscere e da apprezzare anche da i meno esperti”</i></p> <p><i>“Molto, perché permetterebbe di collegare la semplicità di acquisto e di reperimento delle informazioni con esperienze reali e concrete”</i></p> <p><i>“Darebbe la possibilità anche alle piccole realtà di avere un incremento delle vendite e un buon ricircolo di vini in cantina, cosa che non avverrebbe altrimenti viste le piccole dimensioni”</i></p>
ABBASTANZA IMPORTANTE	<p><i>“Abbastanza ma l'online deve essere uno strumento che utilizzano i fisici, non un mezzo per eliminarli pd (es aumento chiusura di enoteche)”</i></p> <p><i>“E' fondamentale, la tecnologia può avvicinarti al mondo del vino, ma la degustazione in loco è l'aspetto sano, vivace, creativo, storico. Il vino rappresenta una cultura e la nostra personalità, la fisicità del rapporto con esso resta un elemento importante”</i></p> <p><i>“È relativamente importante in quanto credo che la regione di residenza vincoli l'acquisto di determinati vini, ad esempio una persona residente nella città di Torino difficilmente potrà acquistare un Syrah di Les Crêtes e viceversa”</i></p> <p><i>“È importante per i veri appassionati che vogliono saperne di più, ma non molto per il consumatore medio che associa il vino a un momento conviviale”</i></p> <p><i>“Al giorno d'oggi la tecnologia sta prendendo il sopravvento e la gente è abituata ad avere tutto e subito. Con il canale online ci si può informare da casa. Anche se penso che avere fisicamente davanti a sé una bottiglia e poter sentire il profumo del vino è tutta un'altra storia”</i></p>
POCO IMPORTANTE	<p><i>“On line non riuscirò mai ad assaggiare e discutere con gli altri delle mie sensazioni”</i></p> <p><i>“Il vino va degustato e sorseggiato con calma per capirne le proprietà e la particolarità! Comprerei online solo vino già conosciuto”.</i></p> <p><i>“I canali online non soddisfano appieno l'esperienza d'acquisto”</i></p> <p><i>“Poco, perché ritengo il mondo del vino un luogo fisico”</i></p>

Figura 16: Opinione dei consumatori sull'integrazione fra canali

2.3. L'analisi in relazione al settore vinicolo valdostano

Quest'ultimo paragrafo è dedicato all'ultimo blocco di domande del questionario, dedicato al mondo del vino valdostano. È stato scelto di dedicare una sezione a questo particolare blocco in quanto punto chiave della tematica di ricerca, che si ricorda mira a studiare il fenomeno dell'omnicanalità nel settore vinicolo valdostano. Le risposte ottenute dai consumatori permetteranno di confrontare le risposte ottenute durante le interviste alle aziende e di osservare l'efficacia delle strategie e la validità delle opinioni e dei punti di vista dei produttori vinicoli.

La maggior parte degli intervistati, come osservato precedentemente, proviene dalla regione Valle d'Aosta e, fra questi, il 92% dichiara di aver acquistato almeno una volta un vino valdostano.

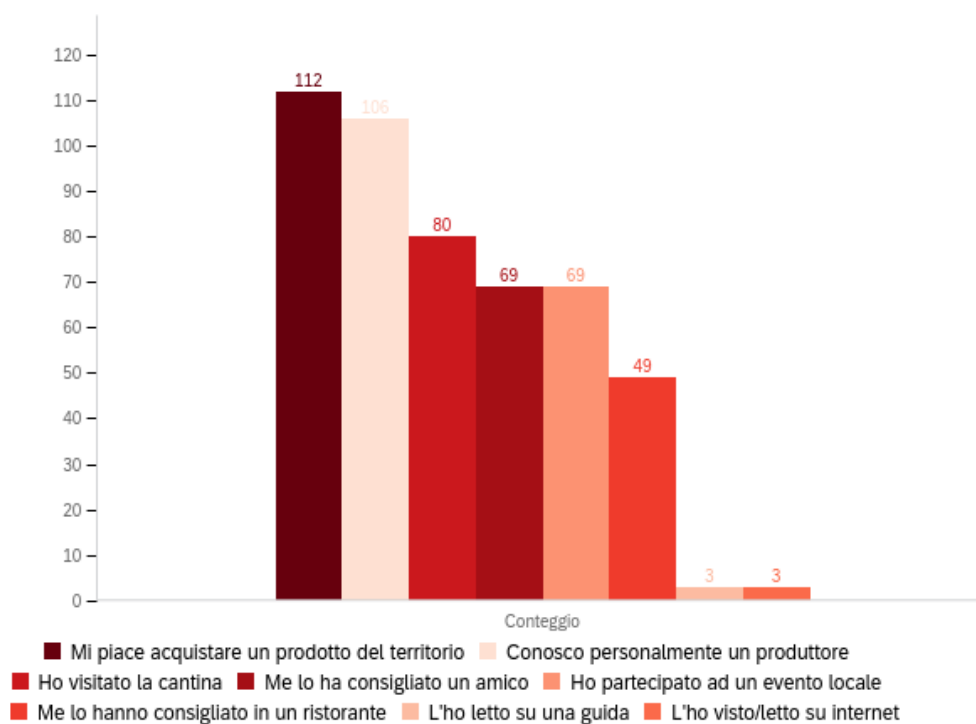


Figura 17: I primi punti di contatto con un'azienda vinicola valdostana

Come è possibile osservare dalla figura 24, gli utenti entrano per la prima volta in contatto con il vino valdostano in quanto prodotto del territorio. Questo dato permette di confermare la teoria dei produttori riguardo l'importanza del concetto di territorialità. Il vino valdostano è definito dai consumatori come un prodotto tipico, e in quanto tale viene riconosciuto per la sua unicità, qualità,

tecnica e storia. Per questo motivo i produttori stanno lavorando correttamente raccontando la Valle d'Aosta attraverso il vino, puntando sullo *storytelling* del territorio e sulla capacità di suscitare emozioni.

A conferma di quanto detto è stato chiesto agli utenti se avessero mai partecipato ad eventi organizzati da produttori valdostani: il 68% del campione rivela di aver preso parte attiva alle iniziative del territorio mentre il 21% dichiara di non aver mai partecipato ma solo perché non a conoscenza dell'evento.

Anche in questo caso si evidenzia una mancata sensibilità da parte dei produttori di pubblicizzare e sponsorizzare il vino attraverso gli eventi, mancanza che permetterebbe di raggiungere quel bacino di utenti che, se informato a dovere, potrebbe trasformarsi in un potenziale acquirente.

Per quanto riguarda gli eventi i consumatori concordano sul fatto che il numero di iniziative che ruotano attorno al settore viticolo valdostano potrebbe essere maggiormente implementato. Questo dato è facilmente deducibile in quanto gli eventi sono un momento di scambio, condivisione e confronto nonché un'occasione per il consumatore di entrare in contatto con l'azienda e conoscere le eccellenze del territorio. La tabella che segue illustra, quali fra le varie iniziative proposte, gli intervistati vorrebbero vedere sviluppate dalle aziende. Discrete le possibilità concesse al mondo digital: incontri con micro-influencer del settore, app di vini valdostana e gamification non sembrano essere particolarmente apprezzate. Il tradizionale tour enogastronomico tra le vigne, al contrario riscuote successo. Questo strumento è già ampiamente sviluppato dai produttori con eventi locali come il "percorso in rosso" di Saint-Rhémy-en-Bosses¹⁸, "cantine aperte"¹⁹ o "tramonti divini"²⁰ (progetti che, tra l'altro, vedono la collaborazione

¹⁸ Nel mese di agosto il comune di Saint Rhemy en Bosses organizza un itinerario nel borgo alle pendici del Gran San Bernardo e nei gusti e sapori antichi della tradizione valdostana. Attraverso il "filo conduttore cromatico", il colore rosso guida i visitatori alla scoperta delle specialità enogastronomiche valdostane.

¹⁹ Ogni anno, l'ultima domenica di maggio si svolge la manifestazione Cantine Aperte durante la quale è possibile degustare gli eccellenti prodotti di molte aziende vitivinicole valdostane. Cantine Aperte vuole essere un evento di scoperta e riscoperta delle numerose cantine valdostane, oltre alla possibilità di assaggiare i vini e di acquistarli direttamente in azienda, è possibile entrare nelle cantine per scoprire i segreti della vinificazione e dell'affinamento.

²⁰ I 'tramonti divini' sono un'iniziativa promossa dall'azienda vinicola valdostana Grosjean. Si tratta di degustazioni al calar del sole, nelle vigne Rovettaz e Tzeriat. Le edizioni passate di questo evento hanno registrato il tutto esaurito.

di importanti brand locali come La Fontina Dop, il Lardo di Arnad o le Jambon de Bosses). Sono approvati anche gli eventi realizzati in location esclusive, come i numerosi castelli della Valle d'Aosta²¹ o una fiera del vino valdostana.

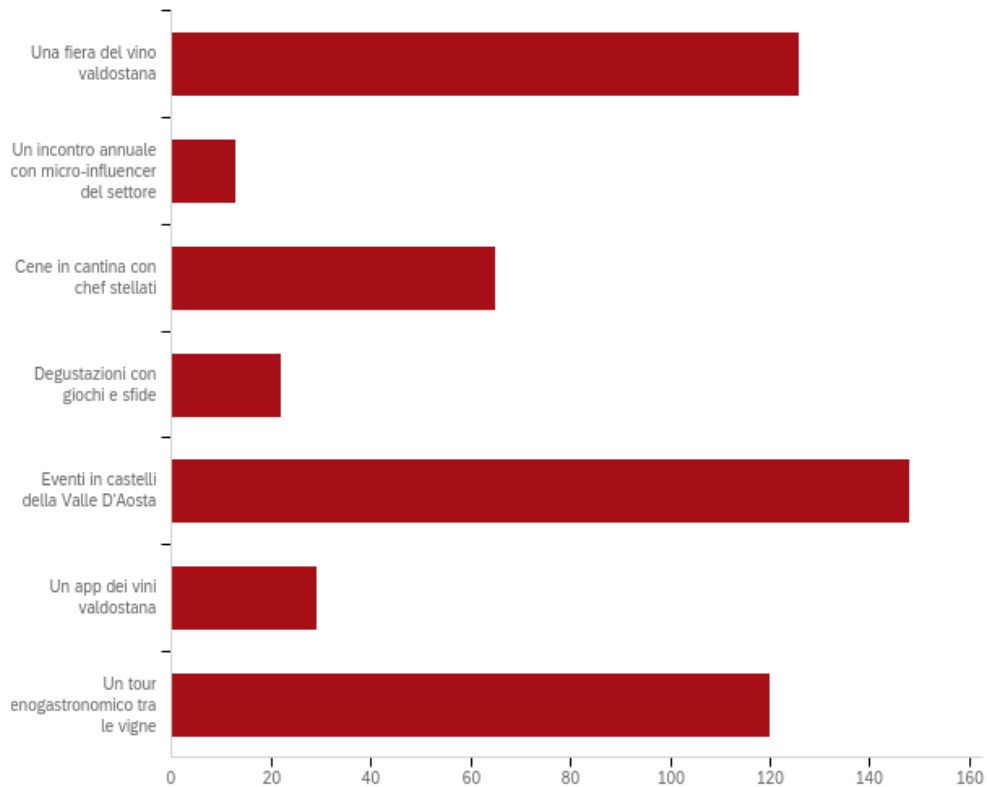


Figura 18: Eventi che dovrebbero esser maggiormente sviluppati dalle aziende

Il 52% degli intervistati evidenzia come, questo particolare tema dovrebbe essere di competenza dell'amministrazione regionale mentre il 32% dichiara che dovrebbero essere i produttori a occuparsene. Al momento non vi è nessun ente che si occupa nello specifico di questo aspetto, il che potrebbe rivelarsi un importante spunto di riflessione per il futuro.

Infine, si è voluto indagare, se le strategie aziendali delle aziende valdostane riscontrassero successo fra gli utenti. Volendo approfondire il tema della brand

²¹ I castelli della Valle d'Aosta sono riconosciuti fra i più suggestivi e rappresentativi di tutto il medioevo europeo. Torri e castelli sono disseminati su tutto il territorio della regione, costituendo un elemento caratterizzante del paesaggio valdostano. Alcuni sono ridotti a ruderi mentre altri sono tuttora abitati. Alcuni, straordinariamente ben conservati, sono visitabili tutto l'anno come quello di Fenis, Issogne o Verrès, anche internamente, accompagnati dal personale di custodia o con una guida turistica.

awareness²² è stato chiesto ai consumatori, attraverso la metodologia della domanda aperta, di elencare sia tre aziende valdostane conosciute sia tre aziende seguite attraverso i social media.

Per quanto riguarda la prima domanda, l'intento è stato quello di individuare la Top Of Mind (TOM) fra i vini valdostani, un indicatore particolarmente importante nella misurazione dell'efficacia della comunicazione pubblicitaria, proprio perché costituisce la prima scelta del consumatore all'interno del paniere entro il quale pensa di effettuare la decisione di acquisto. L'analisi è stata effettuata attraverso un "world cloud" letteralmente una nuvola di etichette, una rappresentazione visiva di parole-chiave con la peculiare caratteristica di attribuire un font di dimensioni più grandi alle parole più importanti.

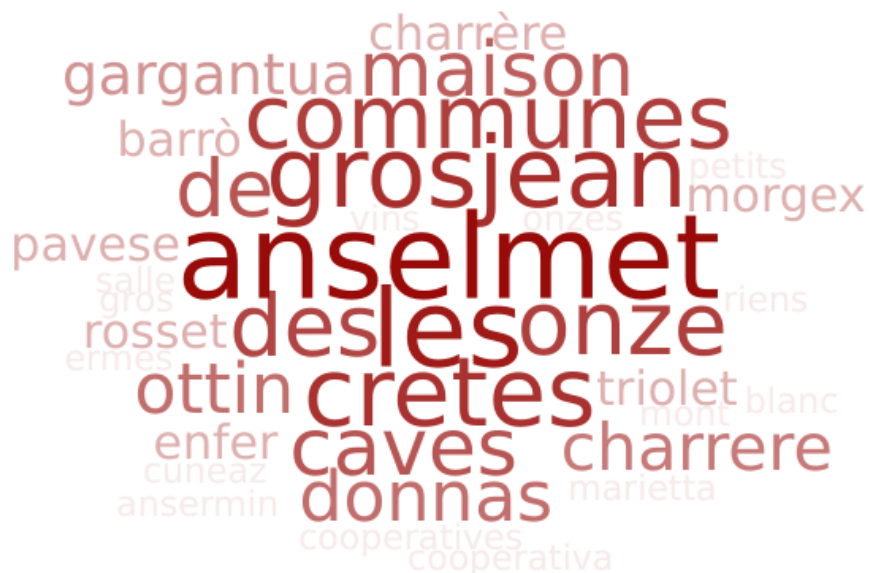


Figura 19: Le aziende valdostane maggiormente conosciute

Come è possibile osservare dal grafico, l'azienda maggiormente nominata dagli utenti risulta essere La Maison Anselmet (seguita da La Cave des Onze Communes, Grosjeans e Les Cretes). L'azienda Anselmet, attraverso questo dato, conferma

²² La Brand Awareness identifica il grado di conoscenza della marca da parte del pubblico. Si esprime con la percentuale di consumatori appartenenti al target group che ricorda la marca senza bisogno di uno stimolo verbale o visivo (ricordo spontaneo) o che la riconosce dopo essere stata sottoposta a uno stimolo (ricordo aiutato).

come un'ottima strategia di comunicazione sul territorio valdostano strutturata nel lungo periodo porti a risultati tangibili. L'azienda ha lavorato anno dopo anno, selezionando i vitigni, ampliando la superficie dei vigneti e aumentando la produzione in termini quantitativi e qualitativi. Ha introdotto innovazioni tecniche e tecnologiche e ha avuto l'ardire di perseguire scelte coraggiose che hanno portato, evidentemente, questa azienda ad essere un punto di riferimento sia nella viticoltura, sia nella mente dei consumatori. La forte identità della Maison Anselmet è emersa anche durante l'intervista con Henri Anselmet, figlio del produttore Giorgio, che ha deciso di sfruttare la forte *brand identity* dell'azienda di famiglia aprendo una propria cantina vinicola: "La Plantze".

Per quanto riguarda il mondo online, fra i più "seguiti" del web troviamo invece i fratelli Cuneaz che, come dichiarato durante l'intervista hanno impostato la propria strategia aziendale sui social media e sul web.



Figura 20: Le aziende maggiormente seguite online

La scelta dei fratelli Cuneaz si è rivelata vincente, il nome dell'azienda emerge chiaramente dal "world cloud" riportato in figura 27. La direzione presa dall'azienda si rispecchia nel comportamento dei consumatori, che apprezzano e conoscono la cantina prevalentemente grazie a questo strumento, non ancora così implementato dalle altre aziende valdostane.

L'analisi porta infine, attraverso queste ultime due domande, a riflettere sull'importanza della strategia aziendale. La strategia di gestione aziendale è di fondamentale importanza proprio perché permette di stabilire degli obiettivi, comprendere come realizzarli e misurarne i risultati in termini di rendimento. L'analisi dimostra che chi, come la Maison Anselmet e Cave Gargantua, definisce con chiarezza le proprie dinamiche interne, conosce il contesto in cui opera, evidenzia le caratteristiche peculiari del proprio prodotto e si confronta con le esigenze del mercato di riferimento raggiungerà sicuramente i risultati attesi. Le aziende che seguiranno questo percorso, riusciranno a garantire facilmente ai consumatori una forte *customer experience*, realizzata grazie all'insieme di interazioni che avvengono tra il consumatore e il prodotto, la marca, l'azienda, o parte della sua organizzazione. Questo porterà inevitabilmente alla realizzazione di un'esperienza olistica e omnicanale e in poche parole alla gestione sinergica dei singoli punti di contatto.

5. QUINTO CAPITOLO: Conclusioni

Le motivazioni che hanno condotto alla realizzazione di questo lavoro di ricerca sono state la passione per il web marketing, le peculiarità e le potenzialità inesprese del mercato del vino oltre che, la convinzione che l'integrazione fra i canali online e fisici rappresenti oggi uno strumento formidabile per raggiungere i propri consumatori. Il presente lavoro di ricerca aveva, inizialmente, tre principali obiettivi:

- 1) Verificare il grado di maturità delle strategie omnichannel tra le cantine vinicole valdostane.
- 2) Illustrare i *touchpoint* implementati sia da parte del produttore, sia da parte del consumatore in relazione al mondo vinicolo valdostano.
- 3) Comprendere l'evoluzione del fenomeno e le prospettive future del settore vinicolo in Valle d'Aosta.

Dalla ricerca e dalle analisi effettuate emerge chiaramente come le aziende vinicole valdostane intervistate siano in realtà ancora distanti da una gestione integrata della relazione con il consumatore, una gestione che possa definirsi propriamente omnicanale. La logica di partenza delle imprese prese in esame risulta perlopiù multicanale: le aziende si limitano a sviluppare più punti di contatto, senza però assumere una gestione integrata di tutte le informazioni, i dati e i comportamenti degli utenti che transitano da questi ai *touchpoint*. Queste considerazioni sono state elaborate anche dall'Osservatorio Omnichannel Experience di Milano (2019), ma su scala nazionale e con riferimento a più settori. Le interviste rivolte ai produttori hanno permesso di evidenziare come l'omnicanalità sia un concetto ambito, considerato difficile da implementare internamente all'azienda e fondamentale da sviluppare in futuro in quanto cresce fra gli intervistati l'idea che le strategie omnichannel porteranno la concorrenza ad aumentare su più fronti (Brynjolfsson et al., 2013). Per quanto riguarda i *touchpoint* essi sono molteplici ma non ancora integrati fra loro, maggior peso

strategico è dato ai canali di vendita diretta quali Ho.re.ca e grande distribuzione. Il web non garantisce ancora introiti importanti e pochissime sono le aziende che investono opportune risorse economiche nella comunicazione on/offline. Alla base manca una strategia di marketing che guidi e supporti le decisioni delle imprese e con essa risorse umane in grado di implementarla. Il marketing non sembra essere permeato del tutto all'interno del mercato del vino, legato ancora troppo alle tradizionali tecniche di vendita e di distribuzione. Questo è dovuto anche al fatto che il territorio valdostano è caratterizzato da imprese di piccole dimensioni dall'età dirigenziale avanzata e che, solo in alcuni casi, vede alla guida giovani *vignerons* però ancora all'inizio della propria carriera.

Il questionario, rivolto ai consumatori, ha evidenziato fra gli utenti uno scarso livello di digitalizzazione che porta a non apprezzare gli sforzi, seppur minimi, dei produttori verso questo determinato canale. Il consumatore emerge come una figura che vuole essere rassicurata ed educata per completare l'acquisto, dà grande importanza ai consigli e alle opinioni degli esperti o di un amico, privilegiando il canale fisico. Al fine di educare un visitatore si necessita da parte di questo la volontà di partecipare attivamente all'esperienza e tale obiettivo può essere raggiunto rendendo piacevole la proposta da parte delle aziende. Per tale motivo spesso gli ambiti di educazione e intrattenimento vengono uniti nel concetto di intrattenimento, per indicare quelle esperienze tanto educative quanto divertenti (Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. , 2005). L'attuare una esperienza principalmente educativa, riguardante la storia e la cultura del territorio, è la particolarità di aziende come Cave Mont Blanc e Tascapan.com che hanno affiancato al punto vendita un museo.

L'attività di *storytelling* e l'assistenza al consumatore (sia nello *store* fisico, sia nel museo, sia online) si rivelano essere in questo contesto strategie vincenti.

Le leve di vendita considerate dai produttori rispecchiano in parte le preferenze dei consumatori: prezzo ed etichetta, cantina ed eventi, sito web curato ed aggiornato, oltre alla presenza nei social network, rappresentano gli elementi chiave per il successo di una strategia omnichannel. Tuttavia, gli investimenti richiesti e la paura del fenomeno della cannibalizzazione fra i canali sono per molte

aziende elementi che denotano ancora una volta un piano strategico assente e non orientato al lungo periodo.

Il marketing relazionale sembra essere la strada giusta da percorrere per le aziende operanti nel mercato tradizionale agroalimentare mentre nel mercato online è necessario un approccio orientato maggiormente al consumatore finale (approccio *consumer-oriented*). Online, più che offline, è l'utente a sancire il successo o l'insuccesso del prodotto.

Da quanto detto si comprende come l'omnicanalità sia un concetto complesso e articolato, la cui gestione richieda la considerazione di molteplici aspetti, solo alcuni dei quali sotto il diretto controllo dell'impresa. L'azienda è pertanto chiamata a progettare ed usare stimoli cognitivi ed emozionali, i touchpoint (Zomerdijk L., Voss C., 2009), per far vivere al cliente una *customer experience* positiva con la consapevolezza che tale risultato non è affatto scontato. Non sono da considerare solo gli elementi cognitivi, riferiti al prodotto/servizio, ma anche gli elementi emozionali per cercare di generare una determinata risposta da parte del cliente (comportamentale, affettiva, partecipativa).

Per concludere, l'analisi svolta ha permesso di studiare ampiamente i vari aspetti che nell'introduzione si erano prefissati come obiettivi di ricerca. Sono stati denotati i principali fattori che influenzano le strategie e il processo di acquisto in un'ottica omnichannel e sono emersi i punti di forza e di debolezza che possono essere incentivati e modificati al fine di garantire un'autentica *omnichannel customer experience*. Questi aspetti sono stati evidenziati grazie all'utilizzo della Swot Analysis, strumento che permette di raggruppare i diversi elementi individuati al fine di sottolineare i punti chiave e le debolezze riscontrate nel mercato vinicolo valdostano ma anche le opportunità e le possibili minacce.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> • Vino e territorio: connubio vincente. • Qualità e peculiarità del prodotto. • Facilità nel reperire informazioni. • Cantina e store già collocati e integrati nel territorio dove si desidera interagire con il proprio target. • Forte presenza del <i>World Of Mouth</i>. • Prodotto considerato di nicchia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima e caratteristiche morfologiche del territorio. • Cantine di piccole dimensioni (se paragonate al resto d'Italia). • Digitalizzazione pressoché assente. • Difficoltà nel comunicare la qualità del prodotto in rete e rassicurare/fidelizzare i consumatori. • Mancanza di pubblicità. • Numero limitato di eventi.
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> • Permettere al cliente di vivere un'esperienza unica. • Ridurre la distanza con i propri consumatori. • Info-commerce come attività di supporto alle vendite offline. • Ampliare il proprio business. • Possibilità di profilare il proprio target. • Monitorare e aggiustare i risultati delle proprie strategie in base agli obiettivi prefissati. • Rispondere tempestivamente a crisi dei mercati finanziari e mutevolezza nel comportamento d'acquisto del consumatore (Es. Covid19 - Delivery). • Aumentare il flusso turistico in Valle d'Aosta con la possibilità di sfruttare i periodi di bassa stagione. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibili conflitti fra i canali. • Difficoltà nel controllare il WOM e le opinioni degli utenti. • Ingenti investimenti. • Possibile ROI negativo nel breve periodo. • Problemi di logistica. • Consumi interni in lento ma costante calo da 10 anni.

Tabella 9: Swot Analysis delle strategie omnichannel del settore analizzato

Questi dati dimostrano quanto sostenuto finora e vedono per il mercato valdostano la possibilità di ampliare il proprio business grazie all'omnicanalità. La sfida è quella di riuscire a integrare in modo coerente i *touchpoint* online e offline disponibili grazie ad un percorso orientato a migliorare la qualità della *customer experience* del cliente; considerazione emersa anche dagli studi di Zialiani (2016) e Lemon e Verhoef (2016). Inoltre, alla luce di quanto emerso nell'ambito del questionario, sarà fondamentale incrementare l'interesse già esistente da parte dei consumatori verso l'omnicanalità.

Grazie ai risultati ottenuti e, soprattutto, constatata la validità dell'analisi condotta, l'obiettivo ultimo potrebbe essere quello di ampliare la presente analisi svolgendo interviste ad un maggior numero di imprese vitivinicole del territorio, coinvolgendo anche aziende al di fuori della regione Valle d'Aosta.

Sebbene il presente elaborato fornisca una ricca serie di contributi teorici e approfondimenti, si considera tale ricerca ancora un "lavoro in corso" e si incoraggia altri studiosi ad arricchire ed estendere i risultati ottenuti. Il sondaggio ai consumatori potrebbe fornire ulteriori spunti di riflessione, anche finalizzati a migliorare le soluzioni proposte da parte delle aziende e a differenziarle ulteriormente sulla base, ad esempio, della *customer experience*. A tale scopo potrebbe essere utile svolgere uno studio sulla soddisfazione dei consumatori riguardo le proposte esperienziali offerte dalle cantine volto anche a individuare ulteriori sviluppi e aree di miglioramento. Infine, facendo riferimento ad un *multi-stakeholder approach*, la considerazione dei vari soggetti coinvolti potrebbe far emergere ulteriori sviluppi e potenzialità da sfruttare.

APPENDICE A

In questa sezione sono riportate le frasi più importanti emerse dalle aziende prese in esame durante lo svolgimento dell'analisi delle interviste.

Intervista a Nicola Del Negro - CAVE MONT BLANC

“Il nostro lavoro è sponsorizzare il prodotto sul mercato ho.re.ca per dare maggior valore all'attività con prodotto tradizionale, il vino bianco viene commercializzato anche nella grande distribuzione, lo si può trovare nei supermercati”.

“Abbiamo un cliente che si occupa di e-commerce e merchandising sul sito. Funziona, ma non è il nostro mercato principale, l'e-commerce non può sostituire il mercato tradizionale e i canali di ristorazione e enoteche”.

“Abbiamo una collaborazione con i bar e i ristoranti di SkyWay. All'interno della struttura vi è il museo aperto, dove viene spiegato come si produce il vino e vi è la possibilità di creare eventi. A fine tour, il consumatore ha l'opportunità di acquistare il nostro prodotto all'interno dello shop, da questo canale notiamo un grande riscontro. Il consumatore vede il nostro logo, vede il nostro marchio, vede chi siamo. Sfruttiamo la presenza di Courmayeur come legame col territorio. Durante l'anno organizziamo numerosi eventi con il Centro Servizi di Courmayeur. E negli anni siamo riusciti a legare Cave Mont Blanc al nome Courmayeur”.

“In futuro sarà necessario lavorare sui contenuti, con le bottiglie, le foto, i blog. Sicuramente sarà sempre di più fondamentale essere presenti online, ma attraverso un discorso pubblicitario e di conoscenza/comunicazione. L'e-commerce sarà sempre più importante ma non potrà mai sostituire il consumo in ristorante e enoteche”.

Intervista a Henry Grosjean - GROSJEAN

“In azienda non abbiamo nessuna figura che si occupi dei canali di interazione con il cliente. I contenuti condivisi tramite social, sito e Google sono realizzati internamente. In futuro sarà abbastanza incisivo sul fatturato avere una figura professionale a riguardo”.

“Il nostro obiettivo è cercare sempre di più di avvicinare i giovani al mondo del vino, e per fortuna ci stiamo riuscendo. Il passaparola funziona molto bene ma è locale. Funziona con distanze brevi. Noi, come azienda, dobbiamo essere presenti ovunque, non solo sui social, ma anche sul posizionamento Google”

Internet è molto importante, dovremo dedicare sempre più risorse a questo aspetto, anche perché vi è ritorno abbastanza importante. È qualcosa che culturalmente i nostri genitori non erano abituati a fare. Ora dobbiamo lanciarcì verso questi canali”.

“Quello che stiamo cercando di fare è unire il concetto di vino al concetto di Valle d’Aosta. Siamo in una zona bellissima e unica dobbiamo promuovere il valore territoriale. Questa è la nostra forza: dobbiamo vendere il territorio non noi. La Valle d’Aosta non dovrà essere una metà unicamente sciistica ma una meta per degustare il vino e scoprire una nuova cantina”.

Intervista a Henri Anselmet - LA PLANTZE

“La mia azienda è nata grazie alla forza del brand Maison Anselmet, i consumatori sono ancora confusi. Lavoro sempre nell’azienda familiare ma volevo sperimentare lavorazioni diverse”.

“L’obiettivo primario è farsi conoscere dal consumatore, in questo senso non utilizziamo internet, perché per conoscere meglio un vino bisogna andare in azienda. Credo abbastanza nei social ma preferisco l’offline.

” Per me è importante sviluppare al meglio un singolo canale. Preferisco che la gente conosca il mio vino tramite me, e non tramite uno schermo. Scritto su uno schermo l’informazione è più complessa e perde la sua unicità”

Intervista a Stephanie Anselmet – MAISON ANSELMET

“Per il piano di marketing, la Maison Anselmet si affida ad una società di consulenza con la quale si confronta una volta al mese sulle azioni promozionali da svolgere”.

“Fino ad adesso non abbiamo investito troppo in pubblicità, ci basavamo molto sul passaparola che è fondamentale per noi. Adesso stiamo cercando di ampliare tutto questo settore”.

“L’impresa ha un sito e lo utilizziamo per presentare l’azienda e i prodotti ai potenziali clienti. È anche possibile direttamente dal sito mettersi in contatto con l’azienda tramite mail per qualsiasi esigenza (visite in cantina, vendita dei prodotti ai privati, ...). Non abbiamo Instagram e utilizziamo Facebook per condividere delle news sull’azienda in modo da tenere aggiornati i clienti”.

“La cantina è importantissima, la visita in cantina riesce a creare un grande legame tra produttore e cliente. raccontare la storia della famiglia, dell’azienda, di come sono nati i vini, delle emozioni che questi possono far riaffiorare, permette di relazionarsi con il cliente fino a fidelizzarlo”.

“Sicuramente nel futuro, la Maison Anselmet cercherà di sviluppare tutto il settore di marketing sperando di sbarcare su nuovi mercati e di riuscire ad ottenere la stessa riconoscibilità che ha in valle anche nel resto dell’Italia”.

Intervista a Giulio Corti – LES CRETES

“La cosa più bella del mio lavoro è portare in azienda il cliente, coinvolgerlo nel nostro mondo. Siamo sicuri, in questo modo, che da lì in avanti avrà un messaggio e un ricordo della visita. La Valle d’Aosta è talmente particolare che non puoi comunicarlo attraverso i social, non otterrai mai niente che possa sostituire il fatto di essere qua”.

“Sui social siamo attivi da circa 6 anni. Siamo arretrati sotto questo profilo, negli ultimi due anni Instagram e Facebook sono quelli che hanno dato maggiore riscontro. Cerchiamo di dare messaggi e immagini, di essere comunicativi. Sono strumenti utilizzati molto dai clienti”.

“Il futuro sarà quello di associare l’e-commerce alla comunicazione. Slegarsi dal prezzo e cercare di comunicare qualcosa sarà la chiave vincente. Il patrimonio che ha un e-commerce sono i suoi utenti, noi non saremmo ora in grado di raggiungere il patrimonio di utenti di Tannico ad esempio”.

“La Valle d’Aosta è piccola e noi dovremmo cercare di fare cultura sulla nostra peculiarità, parlare del territorio e di quelli che sono i valori che da altre parte non trovi. Abbiamo dei valori che riguardano una nicchia, se il consumatore medio andrà a ricercare territori storici come il Piemonte e la Toscana, quello che già possiede la sua cultura su queste zone, cerca le peculiarità cerca l’unicità. Noi questo ce l’abbiamo”.

“Il futuro secondo me è la comunicazione, non solo accoglienza, ma dare un messaggio, e questo lo posso fare con qualsiasi canale”.

Intervista ai fratelli Cuneaz – LA CAVE GARGANTUA

“I social sono stati il nostro punto forte fin da subito. Siamo partiti subito con i social, volevamo promuoverci sull’online e sull’e-commerce. I nostri numeri non ci permettevano di finanziare altri canali. Per noi era importantissimo essere visibili. Eravamo un’azienda nuova, nata in un periodo difficile, con aziende già forti sul territorio. E soprattutto un’azienda che non voleva affidarsi a nessuno nella distribuzione”.

“Abbiamo preferito partire dall’online, per poi spostarci sugli eventi. Facevamo i cartacei ma li abbiamo eliminati, abbiamo visto che il riscontro era minore rispetto ai social, più facili, diretti e semplici. Punteremo sempre più Instagram e Facebook. Instagram per la qualità e Facebook per le informazioni”.

“Le due cose in futuro dovranno andare insieme. Online e store fisico. Per questo in futuro abbiamo in progetto di costruire la nostra cantina”.

Intervista a Mathieu Champetravy – TASCAPAN.COM

“Con l’E-commerce eravamo soltanto agli inizi. Col tempo tutto è cambiato siamo entrati in contatto con la realtà valdostana e poi con la gestione di Maison Bruil dall’anno scorso abbiamo fatto un passo avanti. Il museo ha permesso di canalizzare i clienti raggiunti online con il punto vendita fisico”.

“L’E-commerce è futuro per alcune cose per altre no. Il problema dei canali digitali è che sono accentratori, colossi degli e-commerce come tannico. Questo per i piccoli produttori non funziona”.

Intervista a Andrea Menegazzi – YNDELLA.COM

“Il passaggio successivo sarà l’implementazione dei servizi turistici al sito e-commerce. Il settore del commercio elettronico relativo ai settori food e travel cresce ogni anno a 2 cifre, questa non è una speranza, ma una certezza, i produttori devono iniziare a rifletterci”.

“In Valle d’Aosta è difficile lavorare in questo campo in quanto devi educare i produttori ad una visione d’insieme, devi spiegar loro la potenzialità e la fortuna di avere a disposizione più canali”.

APPENDICE B

I touchpoint del vino

Inizio blocco: Anagrafica

Q1 Come acquisti il vino?

Buongiorno, sono una studentessa laureanda del Corso Magistrale di Economia presso L'Università della Valle d'Aosta, mi servirebbero alcuni minuti del tuo tempo per compilare un questionario relativo alla vendita e conoscenza del vino valdostano per la mia ricerca di tesi.

Grazie della collaborazione,

Giorgia

I dati raccolti sono anonimi, trattati in maniera aggregata e nel rispetto della normativa in materia di privacy (regolamento UE 2016/679).

Fine blocco: Anagrafica

Inizio blocco: Anagrafica

Q2 Sei:

Maschio (1)

Femmina (2)

Q3 Quanti anni hai?

- Meno di 30 anni (2)
 - 30-45 anni (3)
 - 45-60 anni (4)
 - Più di 60 anni (7)
-

Q4

Il tuo titolo di studio è:

- Licenza elementare/media (2)
 - Qualifica professionale (4)
 - Licenza media superiore (5)
 - Laurea (6)
 - Master/dottorato (7)
-

Q5 La tua professione è:

▼ Agricoltore (2) ... Altro (13)

Q49 Sei residente in:

▼ Valle D'Aosta (1) ... Umbria (20)

Fine blocco: Anagrafica

Inizio blocco: Il consumo

Q6 Con quale frequenza consumi vino?

- Quasi tutti i giorni (4)
- Dipende dall'occasione, due tre volte a settimana (5)
- Una volta alla settimana (9)
- Due tre volte al mese, quando esco fuori a cena (7)
- Solo in rarissime occasioni, per il brindisi (8)



Q8 A quale livello associ **il consumo del vino** con ciascuna delle seguenti situazioni?

	Mai (6)	Raramente (7)	Qualche volta (8)	Spesso (9)	Sempre (10)
Incontro con amici (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena elegante (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eventi e occasioni speciali (es. compleanno, traguardi speciali, party, regali, etc.) (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Momento di relax (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasto o appuntamento romantico (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Da solo (6)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q51 Come giudichi la tua **conoscenza del vino**? Su una scala da 1 (per niente esperto) a 5 (estremamente esperto)

Sono: (1)



Fine blocco: Il consumo

Inizio blocco: L'acquisto

Q47 Quanto sono importanti i seguenti elementi quando acquisti e scegli un vino?

Prezzo come indicatore di qualità (7)	★	★	★	★	★
Etichette di assicurazione di qualità (es. DOCG, DOC) (10)	★	★	★	★	★
Presenza in una guida (es. Cantine d'Italia, Gambero Rosso...) (1)	★	★	★	★	★
Luogo di acquisto (es. enoteca, supermercato) (4)	★	★	★	★	★
Paese o regione di origine del vino (9)	★	★	★	★	★
Consigli di esperti o conoscenti (5)	★	★	★	★	★
Produttore o marca (2)	★	★	★	★	★
Conoscenza personale (8)	★	★	★	★	★

Q48 Perché acquisti vino? Su una scala da 1 (per niente importante) a 5 (estremamente importante)

	1 (1)	2 (2)	3 (3)	4 (4)	5 (6)
Come regalo per qualcuno (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Per abbinarlo al cibo (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Per piacere personale (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perchè fa bene alla salute (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Per cene e celebrazioni speciali (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q46 Con quale frequenza compri vino nei seguenti luoghi?

Direttamente dal produttore o in cantina (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supermercato (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negozi di vino (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discount (7)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Online (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q55 Quali sono gli elementi che ti **scoraggiano ad acquistare** una bottiglia di vino? (Massimo 2 risposte)

Il prezzo (1)

La scarsa conoscenza del prodotto (2)

Mancanza di assistenza in negozio (3)

Non trovare informazioni online (4)

Non conoscere il produttore (5)

Distanza dal punto vendita (7)



Q10 Scegli **4 elementi che ti portano a conoscere un nuovo vino** o una nuova azienda vinicola:

- Al ristorante, sotto consiglio di un esperto (1)
- Ad un evento o una fiera (ad es. Vinitaly) (2)
- Tenendomi aggiornato/a attraverso riviste specializzate (3)
- Grazie a pagine Instagram o Facebook che seguo (4)
- Viaggiando (5)
- Attraverso pubblicità in tv o sui social network (6)
- Grazie al consiglio di un amico (7)
- Ho scaricato delle app (ad es. vicino, wine-searcher) (8)
- Visitando le cantine (9)
- Attraverso promozioni del punto vendita (10)

Q54 Hai mai acquistato un vino online?

- No (2)
 - Si (1)
-

Visualizza questa domanda:

If Q54 = No



Q57 Per quale motivo? (Massimo 2 risposte)

- Non sapevo del servizio online (1)
- Sono restio a comprare online (2)
- Preferisco scegliere il vino di persona (3)
- Non ho la garanzia del produttore (4)
- Mi piace l'esperienza di degustare il vino prima dell'acquisto (5)
- Preferisco avere il parere di un'esperto (6)
- Altro (7) _____

Fine blocco: L'acquisto

Inizio blocco: I social e il mondo online

Q45 Usi o conosci delle guide sui vini, se sì quali?

- No (1)
 - Sì (2) _____
-

Q58 Come utilizzi internet in relazione al mondo del vino?

Per ricercare informazioni sull'azienda (1)	★	★	★	★	★
Per scrivere recensioni (2)	★	★	★	★	★
Condividere foto e momenti (3)	★	★	★	★	★
Entrare in contatto con l'azienda (4)	★	★	★	★	★
Scoprire eventi e fiere (5)	★	★	★	★	★
Confrontare prezzi (6)	★	★	★	★	★
Cercare abbinamenti e ricette (7)	★	★	★	★	★

Q9 Con quale frequenza utilizzi i seguenti strumenti per trovare informazioni sul vino?

Cataloghi e riviste (4)	★	★	★	★	★
Siti web delle aziende (5)	★	★	★	★	★
Influencer (6)	★	★	★	★	★
Social network o blog (8)	★	★	★	★	★
Google (9)	★	★	★	★	★
Libri specializzati (10)	★	★	★	★	★
Eventi, fiere e degustazioni (11)	★	★	★	★	★
Consigli di un esperto (12)	★	★	★	★	★



Q12 Cosa ti influenza, o influenzerebbe, di più nell'acquisto di un vino online? (Massimo 3 risposte)

- Tempi e costi di spedizione (1)
 - Un prezzo del prodotto minore (2)
 - Etichetta (3)
 - Video di spiegazione del prodotto (4)
 - Pubblicità online (5)
 - Pubblicità offline (6)
 - Semplicità del sito (7)
 - Servizio di consulenza durante l'acquisto (8)
 - Parere di influencer esperti nel settore (9)
-

Q43 Scaricheresti o hai già scaricato un app sui vini?

- Sì (1)
 - No, ma mi piacerebbe (2)
 - No, non mi interessa (3)
 - No, preferisco usare i social network o il sito web (4)
-



Q44 A cosa potrebbe servirti o a cosa ti serve un app sui vini? (Massimo 3 risposte)

- Trovare e acquistare vini (1)
- Fare scanner all'etichetta per avere maggior informazioni: prezzo, regione di provenienza, annata... (2)
- Trovare il punto vendita più vicino (3)
- Avere uno storico dei vini assaggiati (4)
- Creare un pro memoria per i vini che non hai ancora bevuto (5)
- Creare recensioni e punteggi sui vini che hai bevuto (6)
- Scoprire che vino hanno bevuto i tuoi amici (7)
- Scoprire quale punteggio ha ricevuto un vino dai critici (8)

Q53 Hai mai utilizzato un QRcode posizionato su un'etichetta di vino?

- Si (1)
- Non so cosa sia un QRcode (4)
- No, perché? (2) _____

Interruzione di _____
pagina

Q52 Quanto è importante secondo te l'integrazione nel mondo del vino fra i diversi canali **online** (e-commerce, QR-code, degustazioni online...) e **fisici** (negozi, show-room, visita in cantina...) e **perché?**

Fine blocco: I social e il mondo online

Inizio blocco: I vini e la Valle D'Aosta

Q15 Hai mai comprato un vino valdostano?

- Sì (1)
- No (2)

Visualizza questa domanda:

If Q15 = No

Q51 Perché? (Massimo 3 risposte)

- Preferisco i vini internazionali (1)
- Non sono valdostano (2)
- Non me ne intendo di vini (3)
- Secondo me non sono vini di qualità (4)
- Non ne ho mai avuto l'occasione (6)
- Altro (7) _____

Salta a: Fine blocco Se Q51 != Altro

Visualizza questa domanda:

If Q15 = Si

Q16 Come hai conosciuto il vino della Valle D'Aosta? (Massimo 3 risposte)

- L'ho letto su una guida (1)
 - Conosco personalmente un produttore (2)
 - Mi piace acquistare un prodotto del territorio (3)
 - Me lo ha consigliato un amico (4)
 - Ho visitato la cantina (5)
 - Me lo hanno consigliato in un ristorante (6)
 - L'ho visto/letto su internet (17)
 - Ho partecipato ad un evento locale (19)
-

Q60 Hai mai partecipato ad una degustazione in cantina di un produttore valdostano?

- No, non mi interessano (1)
 - Si, parteciperò ancora (2)
 - No, non ero a conoscenza di questi eventi ma mi piacerebbe partecipare (3)
 - Si, ma non ripeterò più l'esperienza (4)
 - No, pensavo fossero aperte solo ai turisti (5)
-

Q17 Segui qualche pagina Facebook o Instagram delle aziende vinicole valdostane?

- No (2)
 - Si, quale? (6) _____
-

Q41 Inserisci 3 aziende vinicole valdostane che conosci:

- 1. (1) _____
 - 2. (2) _____
 - 3 (3) _____
-

Q18 Secondo te, **il numero di eventi** che ruotano attorno al settore vinicolo in Valle D'Aosta:

- Non è soddisfacente (1)
 - Mi è indifferente (2)
 - Si potrebbe fare di più (3)
 - E' sufficiente così (4)
-

Q38 Il vino potrebbe essere un fattore di attrazione per il turismo? Come per le Langhe o le Colline del Chianti?

- Sì, dovrebbe occuparsene una società privata (1)
 - Sì, dovrebbero occuparsene i produttori (2)
 - Sì, dovrebbe occuparsene la regione Valle D'Aosta (3)
 - No, il mercato del vino valdostano è un settore troppo di nicchia (4)
 - No, non siamo abbastanza internazionali (5)
-



Q39 Secondo te, quali tra queste proposte potrebbe essere maggiormente implementata in Valle D'Aosta?

(Scegli massimo 3 risposte)

- Una fiera del vino valdostana (1)
- Un incontro annuale con micro-influencer del settore (2)
- Cene in cantina con chef stellati (3)
- Degustazioni con giochi e sfide (4)
- Eventi in castelli della Valle D'Aosta (5)
- Un app dei vini valdostana (6)
- Un tour enogastronomico tra le vigne (7)

Fine blocco: I vini e la Valle D'Aosta

Indice delle figure

Figura 1: Retailing technology timeline (Grewal et al., 2018)	14
Figura 2: Il viaggio del cliente prima e dopo la connettività, (Kotler 2016)	16
Figura 3: Customer Journey Touchpoint (Glossario Marketing, 2019)	17
Figura 4: Schema classificazione Social web (Fauser et al. , 2011).....	20
Figura 5: La strada verso l'omnichannel (Boulay, 2015).....	21
Figura 6: Storia di Tascapan, materiale originale di Mathieu Champetravy	40
Figura 7: Caratteristiche distintive dell'intervista quantitativa (Università LUMSA, 2018)	43
Figura 8: Osservazione del soggetto partecipante (Nobile S., 2017)	47
Figura 9: Priorità delle aziende in termini omnicanale	64
Figura 10: Caratteristiche principali del campione	66
Figura 11: Grado di esperienza degli utenti in relazione all'età	68
Figura 12: Grado di esperienza degli utenti in relazione al titolo di studi.....	68
Figura 13: Touchpoint di contatto segnalati dagli utenti	69
Figura 14: Frequenza di acquisto per punti vendita.....	71
Figura 15: Elementi che potrebbero influenzare gli utenti nell'acquisto online ..	72
Figura 16: Opinione dei consumatori sull'integrazione fra canali.....	74
Figura 17: I primi punti di contatto con un'azienda vinicola valdostana.....	75
Figura 18: Eventi che dovrebbero esser maggiormente sviluppati dalle aziende	77
Figura 19: Le aziende valdostane maggiormente conosciute	78
Figura 20: Le aziende maggiormente seguite online	79

Indice delle tabelle

Tabella 1: Quadro di marketing sui social media (Fauser et al. , 2011).....	20
Tabella 2: Distribuzione canali vendita vino in Italia (Mediobanca, 2018).....	31
Tabella 3: Tabella di sintesi: i Vignerons	54
Tabella 4: Tabella di sintesi: gli esperti del settore	55
Tabella 5: I canali di interazione con il cliente	56
Tabella 6: Percentuale vendita per canale	58
Tabella 7: Grado di omnicanalità delle aziende vinicole valdostane intervistate	62
Tabella 8: Rapporto fra il consumo di vino e l'età degli intervistati.....	67
Tabella 9: Swot Analysis delle strategie omnichannel del settore analizzato	84

Bibliografia

- Andreani M.** www.winedigitalmarketing.it [Online] // Come e dove si acquista il vino. Da una ricerca di enotecheamilano.it. - 2017.
- Barber et al.** Motivational factors of gender, income and age on selecting a bottle of wine [Rivista]. - [s.l.] : International journal of wine marketing, 2006. - Vol. 18.
- Bettucci et al.** Omnicanalità [Rivista]. - Milano : Egea, 2016.
- Boulay** The road to omnichannel [Online] // Mailup . - 2015. - <https://blog.mailup.com/2015/11/a-latam-perspective-the-road-to-omnichannel-marketing/>.
- Brynjolfsson et al.** Competing in the Age of Omnichannel Retailing [Rivista]. - [s.l.] : MIT Sloan Management Review, 2013.
- Brynjolfsson et al.** Competing in the Age of Omnichannel Retailing [Rivista]. - [s.l.] : Management review, 2013.
- C. Ziliani, M. Leva** La gestione dei touchpoint per la Customer Experience e la Loyalty [Rapporto]. - Pisa : Osservatorio Fedeltà Università di Parma , 2016.
- Ciaschini e Socci** Economia del vino [Rivista]. - [s.l.] : Franco Angeli, 2008.
- Colussi** Il vino nel mercato globale: Come cambia il rapporto con il vino nella società italiana e nel mondo [Rapporto]. - Roma : Confagricoltura, 2008.
- Corbetta** [Rapporto]. - 1999. - p. 405.
- Cuthbertson e Piotrowicz** Introduction to the Special Issue: Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing [Rivista]. - 2014. - 4 : Vol. 18.
- Dean D., Forbes S.** Are Customers Having E-Conversations about Your Wine? The Importance of Online Discussion Forums as Electronic Word of Mouth for Wine Marketers [Rivista]. - [s.l.] : Successful Social Media and Ecommerce Strategies in the Wine Industry, 2016. - pp.115-132.
- Dhebar** Toward a compelling customer touchpoint architecture [Rivista]. - Indiana : Kelley school of business, 2013.
- Dholakia et al.** Consumer behavior in a multichannel, multimedia retailing environment [Rivista]. - [s.l.] : Journal of Interactive Marketing, 2009.

Fausser et al. "Touchpoint social web": an explorative study about using the social web for influencing high involvement purchase decisions [Rivista]. - [s.l.] : Problems and Perspectives in Management, 2011. - Vol. 9.1.

Festa et al. Il comportamento del consumatore/degustatore nel Wine Marketing. Una prospettiva per l'Italian Way of Wine [Rivista]. - Salerno : Dipartimento di studi e ricerche aziendali, 2013.

Flint et al. Contemporary Wine Marketing and Supply Chain Management. A Global Perspective [Rivista]. - NewYork : Palgrave Macmillan, 2016.

GAL Media Valle d'Aosta Guida all'acquisto rurale dei prodotti tipici della Valle d'Aosta [Rapporto]. - Aosta : Grand Combin Mont Emilius, 2015.

Giuseppe Festa Il comportamento del consumatore/degustatore nel Wine Marketing. Una prospettiva per l'Italian Way of Wine. [Rivista]. - [s.l.] : Esperienze d'Impresa, 2013.

Glossario Marketing www.insidemarketing.com [Online]. - 2019. - <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/aida/>.

Gorgoglione Ve [Online]. - 2016. - <https://www.ve.com/it/blog/strategia-digitale-single-multi-cross-omni-channel>.

Gori C., Sottini V. The role of the Consortia in the Italian wine production system and the impact of EU and national legislation [Rivista]. - [s.l.] : Wine Economics and Policy, 2014. - p.63 : Vol. 3.

Grewal et al. The evolution and future of retailing and retailing education [Rivista]. - [s.l.] : Journal of marketing education, 2018.

Guatri L., Vicari S., Fiocca R. Marketing [Rivista]. - Milano : McGraw-Hill, 1999.

Heuler Hermes Il settore dell'economia italiana Vitivinicolo [Rapporto]. - 2018.

Iso-Ahola, Seppo E. e E. Weissinger Perceptions of boredom in leisure: Conceptualization, reliability and validity of the leisure boredom scale [Rivista]. - [s.l.] : Journal of Leisure Research 22.1, 1990.

ISTAT Comunicato stampa cittadini e ICT [Rapporto]. - 2020.

Juaneda-Ayensa et. al. 2016 Omnichannel Customer Behavior: Key Drivers of Technology Acceptance and Use and Their Effects on Purchase Intention [Rivista]. - 2016.

Kahle L.R. Dialectical Tensions in the Theory of Social Values in Social Values and Social Change: Adaptation to Life in America [Rivista]. - 1983.

Kotler Marketing 4.0: Dal tradizionale al digitale [Rivista]. - [s.l.] : Hoepli, 2016.

Kotler P. et al. Marketing Management [Rivista]. - [s.l.] : Pearson, 2017.

Lemon e Verhoef Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey [Rivista]. - [s.l.] : Journal of Marketing, 2016. - Vol. 80.

Lockshin et al. Consumer behaviour for wine 2.0 [Rivista]. - [s.l.] : Wine Economics and Policy, 2012.

LOVE VDA [Online] // Sito ufficiale del turismo in Valle d'Aosta.

Mediobanca [Online]. - 2018. - <http://www.inumeridelvino.it/2019/04/i-canali-di-vendita-del-vino-e-tipologia-di-etichette-indagine-mediobanca-2018.html>.

Moriondo G. Vini e Vitigni Autoctoni della Valle d'Aosta. [Libro]. - Aosta : Imprimerie E. Duc, 1999. - Vol. Edizione IAR.

Neslin et al. Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. [Rivista]. - [s.l.] : Journal of Service Research, 2006.

Nobile S. Procedure e strumenti di costruzione della base empirica: l'osservazione [Rapporto]. - [s.l.] : Università Sapienza di Roma, 2017.

Nosi Understanding the evolution of the Tuscany wine business through an international comparative analysis [Rivista]. - Milano : Zanni L., 2004. - p. 19 : Vol. Wine business and global competition.

Osservatorio Omnichannel Customer Experience [Rivista]. - [s.l.] : Polimi, 2019.

Osservatorio Wine Marketing L'Osservatorio per le imprese del Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese [Rapporto]. - [s.l.] : Edizione Vinitaly, 2018.

Papa [Online]. - 2019. - <https://www.digital-coach.it/blog/video-blog-marketing/customer-journey/>.

Patterson et al. Managing Touch Point Value: 10 Steps to Improve Customer Engagement [Rivista]. - [s.l.] : Vision Edge Marketing, 2009.

Pelet, Jean-Éric, Marieshka Barton, and Claude Chapuis Towards the implementation of digital through Wifi and IoT in wine tourism: perspectives from professionals of wine and tourism. [Rivista]. - [s.l.] : Management and marketing of wine tourism business, 2019. - p.p 207-236.

- Pelton et al.** Marketing Channels. A Relationship Management Approach. [Rivista]. - Edinburgh : Edinburgh Business School, 2016.
- Pine II, B. J., & Gilmore, J. H.** L'economia delle esperienze: oltre il servizio [Rapporto]. - Milano : Etas, 2005.
- Pubblica amministrazione di qualità** www.qualitapa.gov.it [Online]. - 2018. - <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/questionario/index.html>.
- PWC** Il settore del vino in Italia: Scenari evolutivi e strategie nell'era digitale [Rapporto]. - Milano : [s.n.], 2017.
- Rigby D.** The future of shopping [Rivista]. - [s.l.] : Harvard Business Review, 2011.
- SDA Bocconi** Are you an Omnichannel Company? [Rapporto]. - Milano : Claudio Dematté Research Division, 2017.
- Sharma et al.** Choosing an optimal channel mix in multichannel environments [Rivista]. - [s.l.] : Industrial Marketing Management, 2007.
- SurveyMonkey** www.surveymonkey.it [Online]. - 2019. - <https://it.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>.
- Tekio** [Online]. - 2018. - <https://tekio.it/ropo/>.
- Thach L,** [Rivista].
- Thach L., Olsen J.** Profiling the high frequency wine consumer by price segmentation in the US market [Rivista]. - [s.l.] : Wine Economics and Policy, 2015. - pp. 53-59 : Vol. 4.
- Tomazic Tina** The Importance of Social Media from the Wine Marketing Perspective [Rivista]. - [s.l.] : Lex Localis, 2017. - pp. 827 - 844 : Vol. 15.
- UnicreditGroup** Il settore del vino in Italia: tendenze, dinamiche competitive e prospettive di sviluppo nell'Industry Book [Rapporto]. - 2019.
- Università LUMSA** La ricerca qualitativa [Rapporto]. - Roma : [s.n.], 2018.
- Verhoef et al.** From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing [Rivista]. - 2015. - Vol. 91.2.
- Vianello e Ferrandina** Il Marketing Omnicanale: Tecnologia e marketing a supporto delle vendite [Rivista]. - [s.l.] : Francoangeli, 2017.

Villalón J. C. Le trasformazioni delle relazioni industriali di fronte alla digitalizzazione dell'economia [Rivista]. - [s.l.] : Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali, 2018.

VivalVDA Viticoltura in Valle d'Aosta [Online]. - 2017. - www.vivalvda.it.

Wikipedia [Online]. - 2020. - www.wikipedia.org.

Wine2Wine Il Wine Marketing oggi: quali strategie per il mercato del vino italiano [Online]. - 2018. - <https://www.wine2wine.net/wine-marketing-mercato-vino-italiano/>.

WineMonitor [Online] // www.winemonitor.it. - 2019. - [https://it.surveymonkey.com/survey-](https://it.surveymonkey.com/survey-taken/?sm=fypRSrxv4wwQXQvQLvTBOqxXsMtS7Oq6mvgUSkN_2FDtdXy70jgkOLMm1Jgl9N6ZA4yMDRhT7pDDD9or2A7y4Wy5FzWie2YwZw6BRFD_2Bo07IY_3D)

[taken/?sm=fypRSrxv4wwQXQvQLvTBOqxXsMtS7Oq6mvgUSkN_2FDtdXy70jgkOLMm1Jgl9N6ZA4yMDRhT7pDDD9or2A7y4Wy5FzWie2YwZw6BRFD_2Bo07IY_3D](https://it.surveymonkey.com/survey-taken/?sm=fypRSrxv4wwQXQvQLvTBOqxXsMtS7Oq6mvgUSkN_2FDtdXy70jgkOLMm1Jgl9N6ZA4yMDRhT7pDDD9or2A7y4Wy5FzWie2YwZw6BRFD_2Bo07IY_3D).

Zomerdijk L., Voss C. Service design for experience-centric services [Rapporto]. - Journal of Service Research : Vol.13, pp.67-82, 2009.