

Presentazione del volume su:

Produzioni vitivinicole di qualità e mercato.
Caratteristiche del sistema produttivo senese
e tendenze di mercato

Firenze, 8 maggio 2008

LEONARDO CASINI*

Produzioni vitivinicole di qualità e mercato

Il commento del commissario europeo Mariann Fischer Boel, alla comunicazione *Towards a sustainable european wine sector* (2007) sintetizza bene il contesto in cui sta muovendosi il mercato del vino non solo europeo, ma anche italiano e senese:

Europe is the home of wine. It produces the best wines in the world. And winegrowing remains one of the jewels in the crown of European farming. Our vineyards shape some of the most stunning landscapes in Europe and the wine sector lies at the heart of social and economic life for countless rural regions across the continent.

Yet despite all the advantages Europe enjoys, all is not well in our wine sector. Consumption in Europe is falling, and we are losing market share to the dynamic producers in the New World, who are tapping into changing consumer tastes.

Un contesto in costante evoluzione, dove negli ultimi decenni il panorama dei produttori di vino a livello mondiale si è molto allargato sia in termini quantitativi sia qualitativi e contemporaneamente anche dal lato della domanda si stanno registrando rilevanti modifiche sia per quanto riguarda i paesi consumatori sia relativamente ai modelli di consumo.

In ultimo, la recente normativa europea sulla OCM vino (Regolamento (CE) n. 479/2008), a sua volta frutto delle dinamiche internazionali sul libero commercio, introduce per i prossimi anni importanti elementi innovativi, che possono alterare gli attuali equilibri.

Equilibri che per il sistema vitivinicolo senese sono identificabili in un modello ben preciso. Il modello senese si basa, infatti, essenzialmente su imprese di

* Dipartimento di Economia Agraria e delle Risorse Territoriali, Università degli Studi di Firenze

piccola dimensione e su produzioni organizzate su denominazioni protette con disciplinari di produzione spesso anche molto rigidi e con varie forme di integrazione orizzontale fra gli aderenti. A questi due elementi sono poi da aggiungersi una forte integrazione del settore con il territorio, con i suoi valori ambientali e culturali di altissimo pregio, e la presenza di produttori leader a livello mondiale.

La domanda fondamentale è pertanto se questo modello sarà in grado di garantire anche per il futuro, in questo nuovo scenario, quelle condizioni di successo e di sviluppo che hanno caratterizzato i vini senesi fino ad oggi. Più precisamente, gli attuali limiti dimensionali delle aziende senesi, che comportano fra l'altro forti vincoli sulle capacità di investimento e di comunicazione, insieme ad una professionalità imprenditoriale orientata più al prodotto che al mercato, permetteranno il mantenimento di sufficienti margini di competitività o saranno necessarie ristrutturazioni e riqualificazioni?

Per cercare di contribuire a dare una risposta a questi interrogativi è stato realizzato, con il contributo della Fondazione Monte dei Paschi di Siena, il presente studio che partendo da una ricognizione degli scenari internazionali approfondisce l'analisi del sistema vitivinicolo senese, individuandone il profilo quantitativo e i punti di forza e di debolezza.

Il sistema vitivinicolo senese risulta caratterizzato da una struttura produttiva con elevata frammentazione: oltre 6.700 aziende che governano una superficie viticola complessiva di 18.000 ettari. Se questo è il dato d'insieme da cui risulterebbe una superficie media di vigneti per azienda decisamente modesta, di circa 2,7 ettari, un esame più approfondito consente di evidenziare una realtà più composita con una struttura quasi dicotomica delle imprese. Da una parte, infatti, è possibile osservare 5.800 aziende, pari ad oltre l'84% delle imprese senesi con vite, nelle quali la superficie destinata a tale coltura non supera mediamente l'ettaro, interessando complessivamente solo il 30% (5.437 ettari) dell'intero patrimonio viticolo provinciale. In queste aziende l'attività vitivinicola non è principale, si limita alla sola produzione di pieno campo e, tranne che per le aziende aderenti a cantine sociali, non è legata in alcun modo alle fasi di trasformazione e commercializzazione. Dall'altra parte troviamo invece un sistema produttivo fortemente incentrato sulla produzione vitivinicola. In questo contesto troviamo poco più del 16% delle imprese senesi che hanno la vite nel loro ordinamento fondiario, ma che gestiscono il restante 70% (13.162 ettari) dell'intero patrimonio viticolo provinciale. In tali imprese, caratterizzate da una superficie media viticola aziendale superiore ai 12 ettari, il reddito aziendale è significativamente dominato dai risultati economici derivanti dalle attività vitivinicole, sia in ragione della dimensione fisica con cui mediamente

tale attività viene condotta, sia per l'elevato livello di integrazione dell'intero processo produttivo a livello aziendale, che giunge spesso sino al confezionamento in bottiglia. Circa il 40% del vino prodotto risulta infatti lavorato nelle stesse aziende di produzione sino all'imbottigliamento, ottenendo da tutto ciò una produzione che rappresenta oltre il 60% dell'intero valore commerciale attribuibile alla totale produzione di vino provinciale.

Un altro tassello fondamentale per descrivere il sistema vitivinicolo senese è rappresentato dall'associazionismo e specificamente dalla connessa certificazione territoriale.

Nella provincia si riscontrano ben cinque delle sei DOCG regionali e 12 DOC. Il ruolo complessivo di tali prodotti nell'attuale organizzazione provinciale del settore è posto chiaramente in evidenza tanto dai dati relativi ai volumi (58% del totale), che da quelli riferibili ai valori commerciali (70%).

La gestione di tali denominazioni è affidata ai consorzi di tutela che in alcuni casi comprendono fra le proprie attività anche quelle legate alla comunicazione/promozione del vino. È pertanto chiaro il ruolo strategico che tali organizzazioni svolgono ai fini della gestione dell'immagine del vino prodotto e quindi del successo del sistema produttivo, proprio in relazione alla elevata frammentazione già citata.

Questa interessante e a suo tempo innovativa forma di organizzazione rappresenta il tratto distintivo del sistema vitivinicolo senese e sicuramente è uno dei suoi punti di forza, ma presenta anche alcuni elementi di debolezza, come dimostrato dall'uscita da tali consorzi di alcuni grandi produttori per i vincoli che essa impone. Un altro aspetto che merita una riflessione è rappresentato anche dalla diffusa carenza di professionalità nei settori della commercializzazione e più in generale del marketing nelle imprese indagate, e che può trovare una spiegazione oltre che nelle eccessivamente piccole dimensioni aziendali, nell'aver demandato proprio ai consorzi queste strategiche funzioni.

Il modello senese finora ha garantito importanti risultati, ma i limiti ora evidenziati pongono pesanti interrogativi sulla futura capacità di tenuta del sistema in uno scenario a crescente competitività e con modelli di consumo sempre più dinamici ed evoluti. La qualità del prodotto e il ruolo delle denominazioni sono indiscutibilmente dei punti di forza, ma il modo in cui questi due elementi interagiscono può e deve essere gestito secondo precise strategie di sviluppo e di efficienza di mercato. Un primo problema delle denominazioni è paradossalmente legato al loro punto di forza: l'esistenza di un disciplinare che assicura una qualità minima del prodotto. Questi disciplinari per svolgere al meglio la

loro azione di garanzia devono essere necessariamente molto vincolanti; se questi vincoli non sono però sopportabili da molti produttori il rischio di una loro elusione e quindi di denunce per frode diviene molto alto.

Il secondo è rappresentato dal contesto territoriale di riferimento delle denominazioni, o esso è molto limitato e garantisce sufficienti omogeneità interessando però un numero modesto di produttori, o esso interessa molte aziende e ha quindi anche una maggiore potenza operativa e di immagine, ma presenta inevitabilmente forti disomogeneità al suo interno che, se non evidenziate, possono giungere a disorientare il consumatore e a penalizzare alcune categorie di produttori.

Un caso tipico in cui si evidenzia questo limite è rappresentato dalle denominazioni che comprendono prodotti con un ampio *range* di prezzi. In tali circostanze l'immagine della denominazione per il consumatore è quella dei prodotti a maggiore diffusione, generalmente nella fascia inferiore della gamma offerta: conseguentemente, diventa molto difficile l'affermazione dei prodotti di alta qualità a prezzi elevati proprio per la mancanza di una immagine adeguata per tale posizionamento.

Il panorama delle produzioni vitivinicole senesi è molto diversificato e quindi altrettanto vari sono i problemi da affrontare e le soluzioni da adottare, ma in estrema sintesi è possibile individuare alcuni elementi strategici trasversali che interesseranno le aziende vitivinicole nel prossimo futuro: la possibilità/necessità di esplorare nuovi sbocchi commerciali sia in termini di nuovi mercati, come i paesi dell'Est Europa e dell'Oriente, sia di nuovi canali distributivi, come la grande distribuzione, l'e-commerce, ecc.; l'ulteriore incremento della concorrenza internazionale da parte dei "nuovi paesi produttori"; gli effetti della nuova OCM vino e principalmente la liberalizzazione del settore a medio termine, insieme agli strumenti di intervento previsti in termini di sviluppo rurale e di competitività del settore.

Questo quadro sembra destinato a mettere oltremodo in evidenza le già citate fragilità di un sistema produttivo provinciale, eccessivamente frammentato, suggerendo almeno una maggiore attenzione agli aspetti del marketing strategico sia a livello aziendale sia di consorzio/denominazione se non una vera e propria riorganizzazione, soprattutto in favore di una ricomposizione dell'offerta.

In questa luce il futuro del modello senese sembra definirsi intorno alle seguenti alternative o al loro mix:

- poche aziende leader con alta capacità reddituale e tante aziende satellite con caratteri di marginalità più o meno accentuata a seconda delle congiunture di mercato;

- espulsione delle aziende senza autonoma forza di mercato e ricomposizione fondiaria;
- mantenimento dell'attuale assetto grazie al ruolo dei consorzi di produzione con maggiori funzioni in termini di marketing e specificamente di comunicazione e distribuzione.

Quale di questi scenari si concretizzerà dipende da vari fattori, fra cui uno di non secondaria importanza è rappresentato dalle modalità di applicazione degli strumenti della nuova OCM che saranno adottate a livello nazionale e regionale.

La nuova OCM offre infatti alcune possibilità di azione sia attraverso l'impiego delle Dotazioni finanziarie nazionali sia attraverso misure di sviluppo rurale riservate alle regioni vitivinicole, che, se dotate di adeguati finanziamenti, potrebbero indirizzare e incentivare lo sviluppo equilibrato del settore.

L'attuale commissario europeo afferma infatti: «Aniché sprecare risorse per eliminare le eccedenze, grazie alla riforma potremo concentrarci sulla sfida alla concorrenza e sul recupero di quote di mercato. Mi auguro che gli Stati membri facciano buon uso dei nuovi strumenti disponibili».

Fra questi strumenti sembra opportuno ricordare: la promozione nei paesi terzi; la ristrutturazione/riconversione dei vigneti; gli investimenti destinati all'ammodernamento della catena di produzione e all'innovazione; il miglioramento della commercializzazione; la formazione professionale; il sostegno alle organizzazioni di produttori; il mantenimento dei paesaggi culturali; il prepensionamento e l'insediamento dei giovani agricoltori.

In questa prospettiva alcune linee d'azione strategiche per il settore che dovrebbero trovare attuazione, possibilmente in un quadro organico integrato proprio con le predette misure possibili con la nuova OCM, appaiono essere le seguenti:

- il ruolo dei Consorzi di Tutela e delle Cantine Sociali sembra destinato ad avere una funzione crescente, per superare i limiti dimensionali delle nostre imprese e consentire adeguate condizioni di concorrenzialità sui mercati. È però necessario che nell'ambito delle denominazioni si scioglano alcuni nodi strategici, legati principalmente all'immagine/posizionamento dei prodotti;
- a livello di singole imprese risulta fondamentale elevare le loro capacità organizzative, gestionali in una prospettiva di marketing strategico, enfatizzando in generale le loro capacità di relazione con i mercati e con

altri produttori, antepoendo a qualunque scelta interna un'attenta analisi dell'ambiente esterno, soprattutto per quanto riguarda le preferenze dei consumatori, la posizione dei *competitors* e il generale andamento delle vendite;

- a livello di consumatori, appare molto importante un'intensa azione di *customer education* al fine di elevare in essi tutte le conoscenze necessarie per apprezzare appieno le caratteristiche e il relativo valore dei vini consumati e l'integrazione della comunicazione di prodotto con quella di territorio, in modo da integrare valori commerciali con valori culturali e ambientali;
- a livello di pubbliche istituzioni, risulta molto importante il loro ruolo sia nelle azioni di tutela della qualità in senso lato delle produzioni e del territorio, sia nella promozione e nell'indirizzo dei processi di sviluppo socioeconomico locale, che, in una prospettiva di *marketing territoriale*, sappiano valorizzare la viticoltura nella complessità del suo ruolo multifunzionale.