

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BARI A. MORO
FACOLTÀ DI ECONOMIA
CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN MARKETING

TESI DI LAUREA IN MARKETING AGROALIMENTARE

L'UVA DA TAVOLA:
mercati, strategie e prospettive del settore

Relatore:

Chiar.mo Prof. BALDASSARRE FABRIZIO

Laureando:

FAVUZZI GIOVANNI

ANNO ACCADEMICO 2010 - 2011

INDICE

Introduzione.....pag.4

Capitolo primo

ANALISI DEL MERCATO

1.1 Il mercato globale

1.1.1 La produzione....." 5

1.1.2 Le importazioni....." 6

1.1.3 Le esportazioni....." 8

1.2 Il ruolo dell'Italia nel commercio mondiale

1.2.1 Le esportazioni....." 10

1.2.2 Le importazioni....." 15

Capitolo secondo

ANALISI COMPETITIVA....."16

2.1 L'analisi del macroambiente....." 17

2.1.1 L'analisi PEST" 17

2.2 Analisi del settore (il modello di Porter)....." 19

2.3 I canali di commercializzazione e distribuzione....." 23

Capitolo terzo

L'ANALISI DELLA DOMANDA. INDAGINE DI MERCATO.

3.1 Obiettivi dell'indagine....."	27
3.2 Il questionario....."	28
3.3 Definizione del campione....."	29
3.4 Analisi dei consumi....."	30
3.5 Analisi dei cluster e del comportamento di consumo...."	42
3.6 La conoscenza del prodotto e le preferenze dei consumatori....."	46

Capitolo quarto

SCENARI, STRATEGIE E PROSPETTIVE DEL SETTORE.

4.1 L'analisi degli scenari....."	50
4.2 Le strategie possibili....."	57

CASO AZIENDALE

Racemus: love for grapes....."	65
---------------------------------------	-----------

Conclusioni....."	73
--------------------------	-----------

Bibliografia e sitografia....."	74
----------------------------------------	-----------

Introduzione

Il settore dell'uva ad tavola e il mercato ortofrutticolo in generale, a causa della declinante situazione che li caratterizza e dei cambiamenti che interessano il mercato globale, esigono un cambiamento da parte degli operatori del settore allo scopo di attuare di nuove strategie che siano in grado di dare risposte concrete al consumatore ed agli operatori stessi.

Questo elaborato, attraverso un'analisi del settore, ha l'obiettivo di aiutare a comprendere in che modo il marketing, insieme ad un'ormai necessaria organizzazione aziendale, può consentire questo cambiamento.

Non intraprendere con professionalità e tempismo una valida strategia di marketing e delle giuste politiche di vendita e di comunicazione, significherebbe rinunciare ad ingaggiare la sfida del mercato.

Esprimo il mio più sentito ringraziamento ai miei genitori per avermi supportato durante questo percorso.

Un ringraziamento particolare va anche alla Az.Agr.Racemus per aver permesso la trattazione del caso aziendale.

Giovanni Favuzzi

Capitolo primo

ANALISI DEL MERCATO.

1.1 Il mercato globale.

1.1.1 La produzione.

L'importanza e la diffusione della produzione di uva da tavola nel mondo è testimoniata dal costante aumento della produzione globale, che ammonta a oltre 180 milioni di quintali¹.

I paesi asiatici, con il 50% del totale, sono i maggiori produttori; leader mondiale è la Cina con 37 milioni di quintali (37% del continente asiatico). Altri importanti Paesi produttori sono: Iran (18 milioni), Turchia (15 milioni), Italia (14 milioni), Cile, Stati Uniti, Sud Africa, Spagna e Grecia.

L'Italia, con i suoi 14 milioni di quintali, in Europa è il paese leader nella produzione e nella esportazione mentre a livello mondiale occupa, nell'ordine, il 4° e 2° posto.

La situazione tra i vari paesi è molto differenziata; in alcuni casi la produzione è in forte crescita. La Cina, infatti, è il paese con la più forte crescita della produzione di uva da tavola; tale andamento sembra essere legato anche ad un miglioramento delle condizioni di vita e dell'alimentazione in generale, con una positiva ricaduta anche sul consumo di uva da tavola. In altri casi, come per l'Italia e la Turchia, la situazione è in lieve crescita;

¹ Dati OIV (Organisation International de la vigne et du Vin) aggiornati 2010; <http://www.oiv.int/oiv/cms/index>.

mentre per alcuni paesi, tra cui la Spagna e gli Stati Uniti, la produzione è in lieve calo.

Anche l'India manifesta un andamento fortemente crescente della produzione di uva da tavola, che però nella quasi totalità viene destinata al mercato interno.

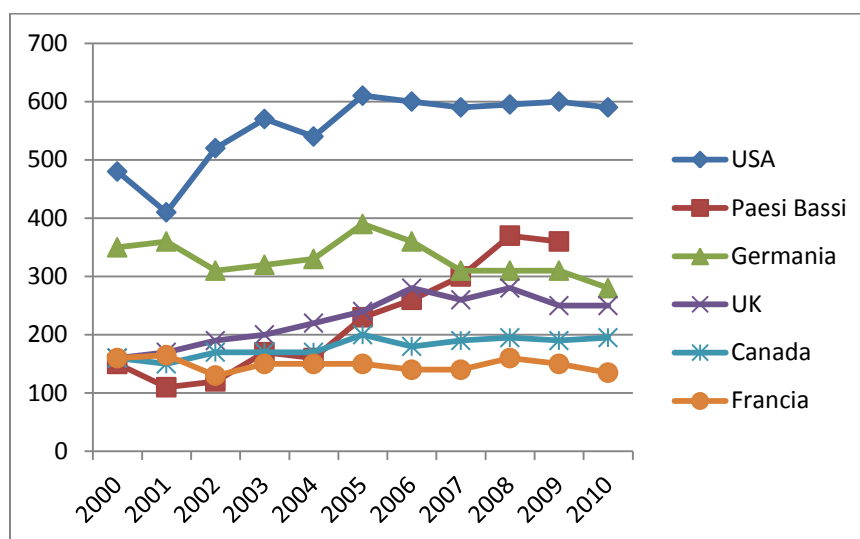
1.1.2 Le importazioni.

Dati interessanti si possono notare analizzando l'andamento dell'import. Il volume delle importazioni di uva a livello mondiale è costantemente aumentato fino ai circa 3,8 milioni di ton del 2008 (oltre 6,5 miliardi di dollari). Importatori tradizionali di uva da tavola sono gli Stati Uniti con una quota leggermente sotto le 600.000 t, i Paesi Bassi con 360.000 tonnellate nel 2009; in calo Germania (280.000 t) e Francia (250.000 t), più o meno costanti Regno Unito e Canada, rispettivamente con 250.000 e 195.000 tonnellate di prodotto².

I nuovi paesi importatori sono la Russia che, in crescita esponenziale, è arrivata ad importare nel 2008 oltre 400.000 tonnellate, la Cina si attesta sopra le 150.000 ton nel 2008, la Polonia con 140.000 tonnellate di prodotto è in costante crescita, mentre il Messico (75.000 t) e gli Emirati Arabi Uniti (40.000 t) hanno un andamento delle importazioni stabile.

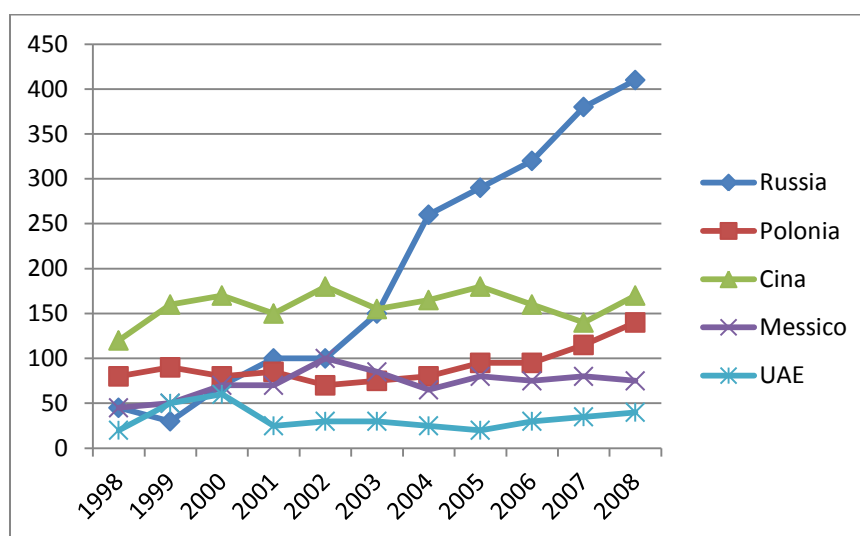
² <http://www.grapecongress.com/>.

Grafico 1: I Paesi importatori stabili. ('000 tonnellate)



Fonte: UN Comtrade/Promar international

Grafico 2. I Paesi importatori emergenti. ('000 tonnellate)



Fonte: Fao/Promar International.

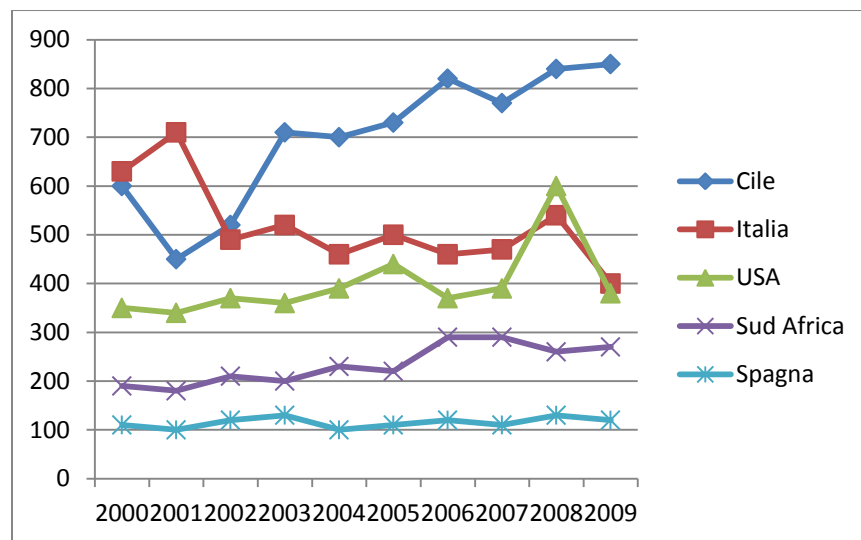
Le importazioni di uva da tavola, come si evince dai grafici, mostrano un andamento diversificato fra i vari Paesi. Bisogna considerare che, per congrua parte, il consumo dell'uva da tavola è condizionato dal tenore di vita delle popolazioni dei diversi Paesi; essa infatti è

considerata un bene di lusso del quale fare a meno nelle situazioni di crisi o, comunque, di difficoltà economiche. Pertanto, nei Paesi consumatori non produttori di uva, è lecito attendersi valori delle importazioni influenzati dall'andamento delle economie di quei Paesi.

1.1.3. Le esportazioni.

Per quanto attiene l'export, i paesi oramai consolidati sul mercato sono Cile con circa 850.000 t nel 2009, Italia (in preoccupante calo) e gli Stati Uniti, entrambi sulle 400.000 ton, Sudafrica e Spagna rispettivamente sulle 270.000 t e 120.000 t circa³.

Grafico 3. Principali paesi esportatori. ('000 tonnellate)



Fonte: UN Comtrade/Promar International.

Tra i paesi emergenti (vedi grafico 9), si distinguono Turchia e Messico. La Turchia, in particolare, presenta una produzione di tutto rilievo; essa, tradizionalmente per

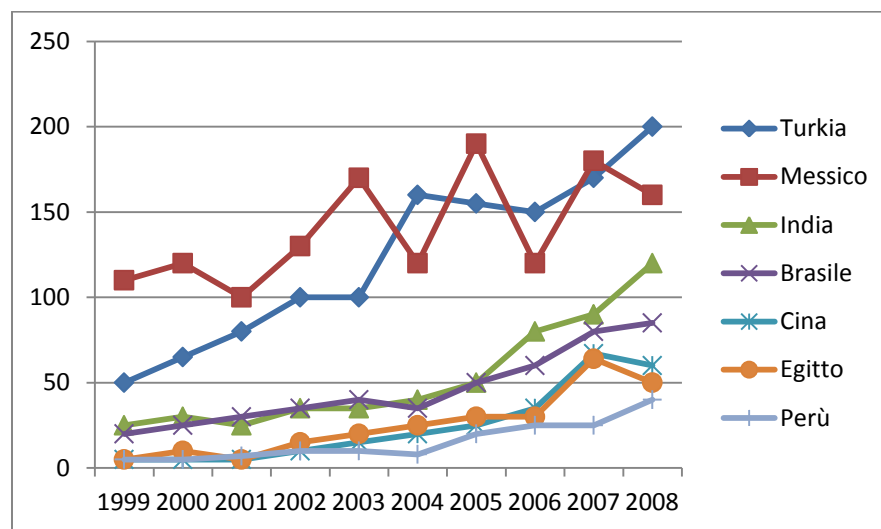
³ <http://www.grapecongress.com/>.

larga parte destinata all'export, negli ultimi anni mostra valori di uva da tavola esportati in costante crescita (200.000 t nel 2008).

Per India e Brasile il trend è in continua crescita, infatti le esportazioni di uva da tavola negli ultimi dieci anni sono più che raddoppiate. Anche la Cina presenta una quota, seppur modesta, di export per l'uva da tavola sebbene il consumo interno sia notevolmente aumentato.

La crescita delle esportazioni dai paesi fornitori emergenti riguarda ora Cina ed Egitto; in futuro interesserà anche il Perù⁴.

Grafico 4. I nuovi paesi esportatori. ('000 tonnellate)



Fonte: UN Comtrade/Promar International.

⁴ <http://www.grapecongress.com/>.

1.2 Il ruolo dell'Italia nel commercio mondiale.

1.2.1 Le esportazioni.

La produzione di uva da tavola italiana, oltre a soddisfare abbondantemente il fabbisogno interno, da decenni gestisce significativi flussi export. La quota destinata all'esportazione, infatti, ammonta a 474.000 tonnellate⁵. Il miglioramento delle tecniche di conservazione raggiunto nel corso degli anni, ha permesso una crescita dei flussi verso altri continenti alla ricerca di mercati sempre più remunerativi, accettando la sfida del maggior rischio potenziale che implicano spedizioni via container della durata anche di 2-3 settimane⁶.

Nonostante questa tendenza in atto, il mercato principale di riferimento rimane l'Europa, dove confluisce circa il 99% dell'intero export, con una rimanente parte, intorno all'1%, destinata al resto del mondo. Nelle annate favorevoli si è assistito ad interessanti incrementi dell'export verso gli altri continenti a dimostrazione dell'influenza della qualità del prodotto sui flussi export; nel 2001, infatti, tale quota ha raggiunto il 2%. Questo fenomeno, però, non si è ripetuto nelle ultime annate nonostante la qualità del prodotto avesse raggiunto livelli elevati.

Nonostante ci sia una notevole spinta verso il raggiungimento di un numero sempre maggiore di mercati esteri, l'affermarsi della globalizzazione ha

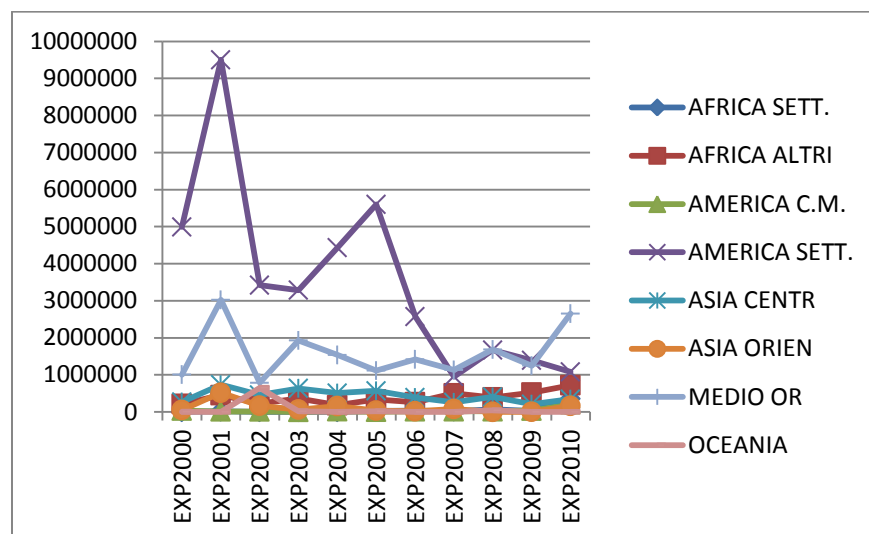
⁵ Elaborazione dati Coeweb.

⁶ L'uva da tavola, 2010 ART Bologna, p. 478.

sempre più caratterizzato i mercati internazionali da una crescente pressione dell'offerta proveniente anche da altri Paesi produttori come Cile, USA, Sud Africa, ecc.

Nell'ultimo decennio, infatti, si è verificato un preoccupante calo dei flussi export verso paesi come gli USA proprio a causa della perdita di competitività del prodotto nazionale, in favore di quello cileno e californiano che, oltre al minor tempo necessario per le spedizioni, è in grado di risponde meglio alle esigenze del mercato (grazie ad una più ampia offerta varietale) e di raggiungere standard qualitativi decisamente elevati⁷.

Grafico 5 - Aree di destinazione dell' uva da tavola italiana.



Fonte: elaborazione dati Coeweb/Istat.

Si assiste, invece, ad un maggior apprezzamento dell'uva da tavola italiana da parte dei Paesi del medio oriente nei quali sia i volumi che il valore dei flussi supera nettamente quelli dell'America settentrionale.

⁷ Elaborazione dati Coeweb.

In Europa i mercati tradizionali, come la Germania, che hanno svolto un ruolo di primo piano nei consumi, sono stati sempre più interessati dall'arrivo di volumi crescenti di prodotto, determinando una forte concorrenza prima per il prodotto di massa, ma in seguito anche per quello di livello qualitativo più elevato.

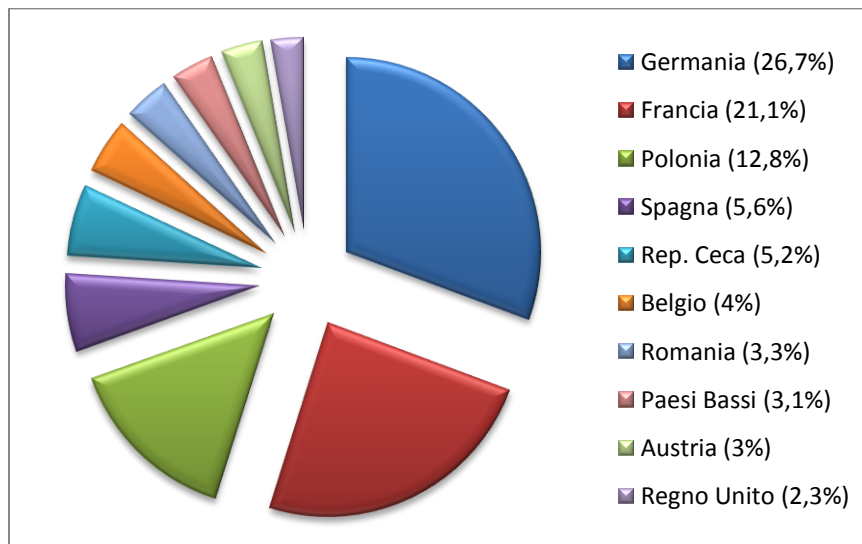
Questo fenomeno ha stimolato strategie commerciali tese alla diversificazione dei mercati. Il primo effetto è stato quello di uno spostamento verso i Paesi dell'Europa orientale, che hanno assunto nell'ultimo decennio un ruolo sempre più importante nel panorama commerciale, almeno sotto il profilo dei volumi.

Attualmente (dati 2010) verso i 27 stati membri dell'Unione europea confluisce l'88% delle vendite destinate all'estero. Una quota di circa il 10%, invece, è destinata a quei Paesi Europei non appartenenti all'Unione europea; tra questi l'87% è ripartito tra Svizzera (46,6%), Russia (28,5%) e Norvegia (12%).

Nei paesi appartenenti all'Unione europea è possibile notare una maggior distribuzione del prodotto rispetto al passato. I principali mercati oggi, così come nel 2000, sono: la Germania, primo mercato di riferimento a cui viene destinato il 26,7% del prodotto nazionale, in calo rispetto al dato precedente (38,6%); il secondo tra i principali importatori di uva italiana con una quota del 21,1% è la Francia (19,3% nel 2000); il terzo paese con

una quota del 12% ed un incremento di circa 2 punti percentuali rispetto al 2000 rimane la Polonia.

Figura 11 – Quote di mercato dei 10 principali paesi importatori.



Per quanto riguarda, invece, gli altri Paesi appartenenti all'Unione europea, Belgio, Paesi Bassi, Austria, Finlandia, Svezia e Danimarca (in preoccupante calo) non rientrano più tra i principali partner commerciali dell'Italia. Questi, particolarmente importanti per il valore degli scambi commerciali, soprattutto se si pensa che il prezzo medio pagato nel 2010 si è aggirato intorno ad 1,50 euro al kg, stanno cedendo il passo ad altri come Repubblica Ceca, Romania, Ungheria, Lituania, Slovacchia e Slovenia (in netta crescita), nei quali, invece, nel 2010 si è registrato un prezzo decisamente inferiore (circa 1 euro al kg) rispetto a quelli nord europei precedentemente citati.

Rifornire i Paesi dell'Europa dell'Est comporta di sicuro un ingente aumento dei volumi ed un abbattimento di

costi onerosi, trattandosi in generale di mercati meno esigenti specie in fatto di qualità packaging e servizi, ma l'effetto fondamentale di questo fenomeno è un processo di omologazione che fa tendere il consumatore ad acquistare il prodotto più economico, provocando una perdita di valore dello stesso, con una conseguente riduzione del potere sulla determinazione del prezzo da parte degli operatori commerciali.

Tab.1 - Paesi UE importatori di uva da tavola dall'Italia.

Paesi UE	2010	2000	Var. %
Germania	111.821.343	211.375.136	-47,10%
Francia	88.640.690	105.840.017	-16,20%
Polonia	53.537.056	57.519.851	-6,90%
Spagna	23.511.239	15.160.909	55,10%
Rep. Ceca	21.911.737	17.428.606	25,70%
Belgio	16.279.699	38.572.883	-57,80%
Romania	13.867.190	245.367	-
Paesi Bassi	12.988.800	20.466.966	-36,50%
Austria	12.457.001	15.514.445	-19,70%
Regno Unito	9.523.318	13.701.481	-30,50%
Ungheria	9.277.681	2.193.216	323%
Lituania	9.199.416	3.710.856	147,90%
Slovacchia	7.800.729	4.152.999	87,80%
Slovenia	6.391.490	4.253.611	50,20%
Danimarca	5.963.784	15.552.507	-61,60%
Svezia	4.475.884	10.177.570	56%
Estonia	2.429.546	1.055.145	130,20%
Lettonia	2.344.626	2.676.067	-12,40%
Grecia	1.918.552	749.890	155,80%
Bulgaria	1.199.469	0	-
Cipro	998.390	0	-
Finlandia	852.904	4.538.514	-
Malta	763.307	808.519	-5,60%
Lussemburgo	534.442	49.962	969,60%
Portogallo	448.226	1.562.294	-71,30%
Irlanda	176.850	117.686	50,30%
TOTALE	419.313.369	587.388.999	- 40 %

Fonte: Elaborazione su dati Coeweb.

1.2.2 Le importazioni.

Anche l' importazione di uva da tavola rappresenta una voce degna di nota. Essa infatti, oltre a soddisfare la domanda interna durante l'inverno e la primavera, a causa della progressiva destagionalizzazione dei consumi, viene utilizzata in parte anche per fini commerciali, quale import strategico, per anticipare la campagna di commercializzazione specie nei circuiti internazionali, sin dal mese di maggio, proseguendo, a seconda delle annate, anche fino a luglio.

Le importazioni di uva da tavola ammontano a 23.000 tonnellate (circa il 3% dei consumi interni); di queste, una fetta consistente proviene dall'Europa (49%) e dall'America centro meridionale (circa il 25%), ed in particolare dai sue due principali paesi produttori Cile e Perù. La restante parte proviene dall'Africa (13,5%) ed Asia (4,6%).

Capitolo secondo

ANALISI COMPETITIVA.

Affinchè un'impresa possa esercitare con successo la propria attività, è fondamentale che essa svolga un monitoraggio costante del contesto in cui si svolge la propria attività, allo scopo di individuarne i tratti caratterizzanti e le evoluzioni potenziali e dunque definire comportamenti di risposta adeguati.

L'analisi competitiva ha l'obiettivo di individuare e misurare le componenti strutturali e tendenziali dell'ambiente di riferimento per consentire all'impresa di valutare le minacce e le opportunità esistenti e, sulla base dei propri punti di forza e di debolezza, definire le risposte più appropriate per il conseguimento di un vantaggio competitivo duraturo. In questa sede verrà effettuata soltanto un'analisi delle minacce ed opportunità in ottica settoriale più che aziendale, allo scopo di anticipare quanto più possibile in che modo le macro variabili possano influire sul futuro del settore dell'uva da tavola.

Il processo di analisi competitiva oggetto di studio, pertanto, si articolerà in due fasi, a cui corrispondono altrettanti ambiti di riferimento:

- analisi del macroambiente: ha l'obiettivo di individuare i fattori di interesse generale che influenzano l'attività dell'impresa (es. leggi, andamento dell'economia, etc.) e ad analizzarne l'impatto potenziale in termini di minacce e opportunità;
- analisi del settore: consiste nella valutazione delle principali caratteristiche strutturali del settore di interesse.

L'analisi del settore, a sua volta, prevederà un'analisi della domanda che verrà effettuata tramite un'indagine di mercato.

2.1 L'analisi del macroambiente.

Il macroambiente è costituito dall'insieme delle forze, dei fenomeni e delle tendenze di carattere generale che influenzano le scelte e i comportamenti dell'impresa e indirettamente di tutti gli attori del sistema competitivo in cui l'impresa si colloca. Le informazioni provenienti dall'analisi del macroambiente sono funzionali alla elaborazione di possibili scenari di sviluppo dell'ambiente di riferimento.

2.1.1 L'analisi PEST.

Una delle tecniche utilizzate per effettuare l'analisi del macroambiente è l'analisi PEST, che considera le variabili della Politica, dell'Economia, della Società e della Tecnologia. Lo scopo prioritario dell'analisi è individuare minacce ed opportunità in modo tale da prevedere il futuro.

Le variabili individuate attraverso questa tecnica permettono all'impresa di individuare una configurazione strategica che dovrebbe essere adeguata alle proprie caratteristiche e che sia in grado di far leva sui propri punti di forza. Esse non sempre agiscono direttamente sull'attività dell'impresa ma impattano sul quadro a lungo termine.

Le variabili selezionate sono quelle ritenute più rilevanti allo scopo di creare una configurazione strategica che permetta di creare valore per i consumatori.

Al fine di effettuare una corretta analisi, è importante capire come tali variabili possano agire sul futuro del settore in maniera integrata; esse infatti non sono entità separate, ma interdipendenti.

Tab. 2 – Analisi PEST. Le principali variabili individuate.

Politica	Economia
<ul style="list-style-type: none"> - Elevata pressione fiscale; - Instabilità del governo; - Mancanza di politiche monetarie ed economiche (obiettivi e azioni) - Interventi UE a sostegno del settore. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mancanza di interventi a sostegno degli investimenti; - Assenza di politiche promozionali (in materia commerciale e di sensibilizzazione dell'opinione pubblica) - Diminuzione del reddito disponibile delle famiglie e conseguente riduzione dei consumi; - Aumento del divario tra ricchi e poveri dovuto ad un'impari distribuzione dei redditi; - Aumento dei costi di produzione; - Aumento del costo dei trasporti; - Apprezzamento dell'euro rispetto ad altre valute; - Prezzi dell'ortofrutta in costante decrescita;
Società	Tecnologia
<ul style="list-style-type: none"> - Cambio della struttura familiare; - Invecchiamento della popolazione; - Crescita della sfiducia nei consumatori; - Maggiore attenzione verso cibi sani, salutari e a basso impatto ambientale; - Aumento dei consumi di pasti fuori casa (snacking) - Preferenza crescente per uve senza semi; - Interesse crescente per frutta esotica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento varietale; - Nascita di programmi di breeding⁸ ; - Sviluppo di tecnologie volte alla verifica delle proprietà organolettiche e nutraceutiche; - Diffusione delle smart technologies nell'ambito della produzione, lavorazione e commercializzazione.

⁸ I programmi di *breeding* hanno lo scopo di migliorare le prestazioni sia organolettiche che qualitative del prodotto. In particolare gli obiettivi prefissi sono: la ricerca per migliorare la qualità gistative, l'ampliamento dell'epoca di maturazione e la selezione delle cultivar precoci e tardive.

2.2 Analisi del settore.

L'ambiente in cui opera l'impresa è complesso e cambia costantemente. Esso inoltre è caratterizzato da tutta una serie di variabili che difficilmente è possibile considerare completamente.

È necessario, pertanto, un modello che sia in grado di illustrare tutte le caratteristiche essenziali del sistema in modo chiaro e che sia vicino alla realtà per dare risultati significativi.

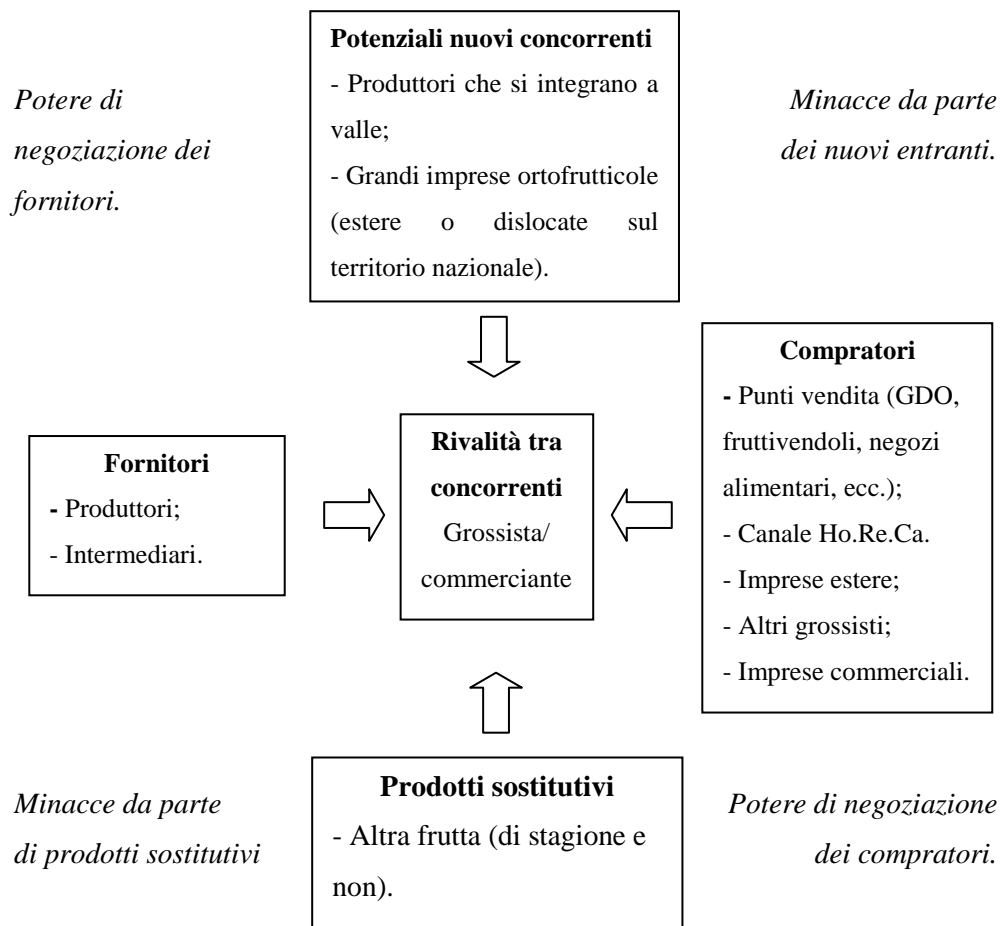
Il modello delle 5 forze si configura come un processo analitico che mira ad individuare i fattori strutturali che determinano le prospettive di redditività nel lungo termine di un dato settore, nonché ad identificare la natura e l'intensità della concorrenza e a raffigurare il comportamento dei principali concorrenti.

In tale modello il concetto di concorrenza è diverso da quello tradizionale: i concorrenti, infatti, non sono soltanto le imprese che offrono sul mercato gli stessi prodotti, ma si considera un più ampio sistema di relazioni sia verticali, ossia relazioni più intense dell'impresa con fornitori e clienti, sia orizzontali, ossia nuove relazioni tra imprese appartenenti a settori tradizionalmente differenti. Tali attori influenzano la dinamica competitiva, in quanto determinano le prospettive di redditività di lungo periodo e, dunque, il grado di attrattività del settore.

In questo modello l'impresa di colui che acquista e confeziona il prodotto, che di norma è un grossista (c.d. commerciante), si posiziona a livello centrale del settore, ed è proprio partendo da questa che può configurarsi il contesto settoriale alla base del modello di Porter, riprodotto in figura 1, idoneo ad identificare le

forze competitive che agiscono nel contesto di concorrenza allargata.

Fig. 1 – Il modello di Porter nel settore dell’uva da tavola.



Come si può vedere nel modello di Porter adattato al settore dell’uva da tavola, si individuano le forze competitive e si ricostruisce schematicamente la struttura e i confini dello stesso.

Esaminiamo brevemente le cinque forze, ciascuna delle quali è rilevanti per spiegare le criticità del settore.

Potere di negoziazione dei compratori. Quanto più forte è il potere di negoziazione dei compratori, tanto più debole è la

posizione dell'impresa. Nel settore in questione la debolezza dell'impresa è dovuta principalmente ad un prodotto molto simile a quello offerto dalle imprese concorrenti, ciò consente al consumatore di passare da un compratore all'altro sostenendo *switching costs* pressoché nulli, oltre che dalla possibilità per i compratori di integrarsi a monte. Inoltre, il valore di quanto il compratore acquista è una quota modesta dei costi totali del compratore stesso, visto che la fase "al dettaglio" incide parecchio sul prezzo al consumo, infatti si aggiudica mediamente il 30% sul prezzo finale. La GDO in particolare, ha un fortissimo potere contrattuale. Essa ha infatti la possibilità di stringere accordi di fornitura con i grossisti tali da abbassare, anche in modo considerevole, il prezzo al consumo soprattutto in occasione delle sempre più frequenti offerte promozionali.

Potere di negoziazione dei fornitori. In questo caso il potere dei fornitori è limitato; questo è dovuto sia all'eccessiva frammentazione dell'offerta che alla notevole disponibilità del prodotto sul mercato. D'altra parte il potere dell'impresa è minato dall'assenza di barriere all'entrata che contraddistingue il settore agricolo in generale. Questo permette alle imprese produttrici di integrarsi a valle e pertanto rappresentano potenziali concorrenti.

Minaccia di prodotti sostitutivi. Nel settore ortofrutticolo questo è un aspetto che pesa notevolmente sull'attività d'impresa. Il consumatore, infatti, ha a disposizione una vasta gamma di prodotti sostitutivi dell'uva da tavola, a volte anche a prezzi più bassi. Inoltre la domanda è strettamente legata al livello

qualitativo del prodotto rispetto a quelli sostitutivi presenti sul mercato.

Minaccia di nuovi concorrenti. I nuovi entranti sono attratti soprattutto dall'assenza di barriere all'entrata e dalla possibilità di ottenere margini più elevati. Nel caso dei produttori che si integrano a valle, le risorse e le competenze possedute gli permettono di abbassare i margini e quindi di contendere quote di mercato alle imprese esistenti rappresentando una vera minaccia. Per i produttori la possibilità di integrarsi a valle è dovuta soprattutto dalla facilità con cui è possibile, grazie ad intermediari, raggiungere i diversi canali di distribuzione e stringere accordi con la grande distribuzione. Tuttavia, le imprese già presenti sui mercati hanno spesso sviluppato o conquistato i canali distributivi migliori, legando a sé i rivenditori migliori, ai quali spesso chiedono l'esclusiva. Il nuovo entrato deve quindi convincere gli intermediari ad accettare un nuovo prodotto.

Rivalità tra i concorrenti. Nel settore dell'uva da tavola, e più in generale in quello ortofrutticolo, la rivalità tra i concorrenti è molto forte tanto da agire sia sui profitti medi del settore che sulle scelte strategiche. Questa è dovuta ad una serie di fattori: elevato numero di concorrenti con capacità e dimensioni simili, ritmo di sviluppo del settore lento e domanda bassa soprattutto in periodi di congiuntura economica negativa, prodotto offerto dai produttori generalmente indifferenziato e presenza di un numero elevato di prodotti sostitutivi, stagionalità e deperibilità del prodotto che incide sui costi di stoccaggio (allo scopo di ottenere un più ampio calendario di commercializzazione), presenza di costi fissi elevati incentivano l'integrazione sia a monte che a

valle, allo scopo di raggiungere economie di scala, ed infine la presenza di barriere all'uscita alte, tanto da spingere i concorrenti a competere il più a lungo possibile anche se i profitti sono bassi o addirittura sfiorano le perdite.

2.3 I canali di commercializzazione e distribuzione.

L'analisi del settore può essere integrata con un approfondimento sui diversi canali di commercializzazione. La ricostruzione e l'analisi dei diversi canali commerciali e distributivi permette di capire come si muovono i flussi di prodotto all'interno della supply chain e mette in evidenza quali e quanti operatori siano coinvolti. È necessaria quindi una classificazione delle relazioni commerciali in funzione del numero di operatori.

In termini generali, vi sono quattro tipologie differenti di modelli che fanno essenzialmente riferimento alla lunghezza e complessità dei canali:

1) canali lunghi tradizionali: sono i canali tradizionali, attraverso cui dopo numerosi passaggi, molti dei quali non conferiscono ai prodotti valore aggiunto ma si sostanziano in attività di intermediazione, la merce arriva ai clienti-consumatori in punti vendita tradizionali, ambulanti e Ho.Re.Ca. (hotel, ristoranti, catering);

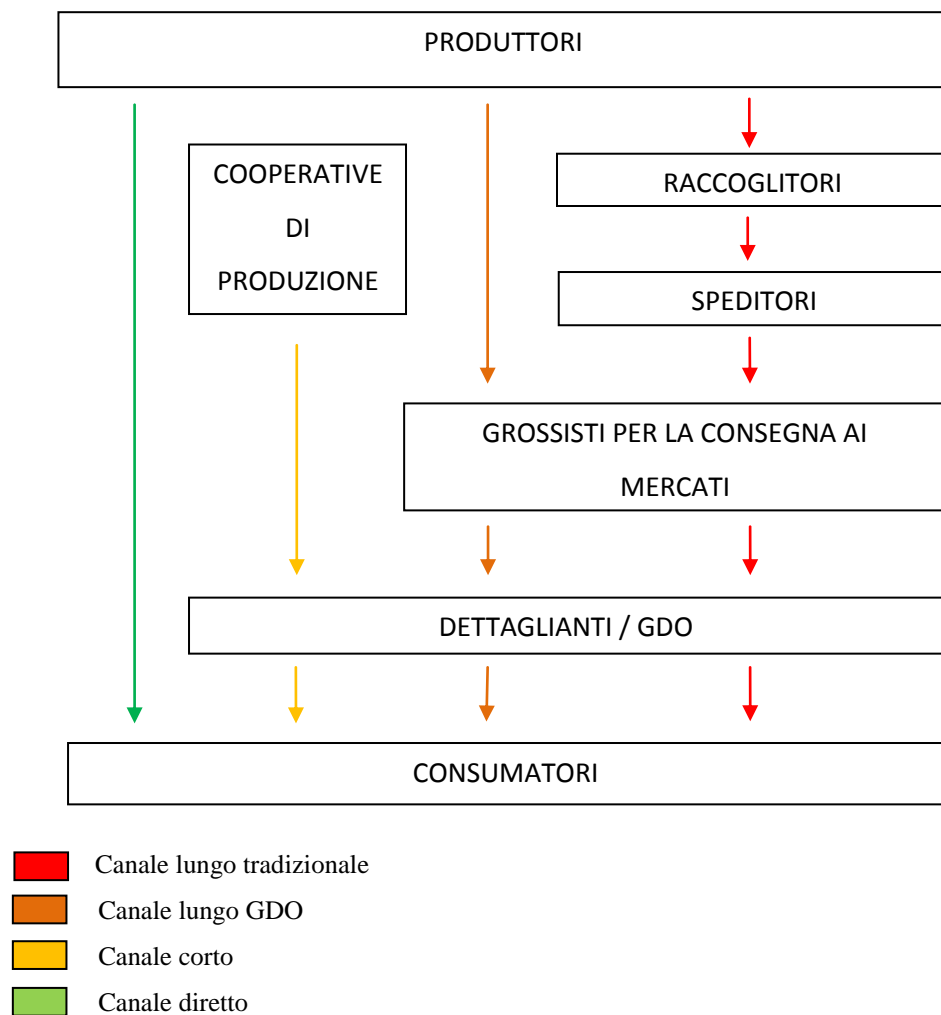
2) canali lunghi GDO: sono i canali di approvvigionamento della GDO che passano attraverso almeno un operatore intermedio (grossisti). La tendenza delle GDO è quella di utilizzare questo canale per gli approvvigionamenti in quanto rappresentano la

massa critica necessaria a garantire una gamma di prodotti completa e in tutti i periodi dell'anno;

3) canali corti: è il canale della GDO teso, gli acquisti vengono fatti direttamente presso il produttore senza altre intermediazioni, la merce viene consegnata presso le piattaforme della GDO e da queste direttamente in punto vendita;

4) canali diretti: il canale diretto dal produttore al consumatore viene qui solo ricordato, vista la sua scarsa importanza e l'assoluta assenza di implicazioni commerciali, logistiche e distributive.

Fig. 2 – I canali di distribuzione dell'ortofrutta.



Lo sviluppo e il crescente potere di mercato della distribuzione moderna ha portato a cambiamenti di ordine commerciale, distributivo, logistico e organizzativo.

La selezione dei fornitori operata dalle grandi catene privilegia un numero limitato di operatori, sufficientemente prossimi alla produzione, che siano in grado di garantire un soddisfacente controllo quali-quantitativo, e nell'insieme di assicurare un flusso di prodotti completo e destagionalizzato.

Volumi ampi, specifiche modalità e tempi di consegna, standardizzazione, allungamento della shelf life del prodotto (condizionamento), capacità di programmazione quantitativa e qualitativa a lungo termine, qualità e continuità dei servizi accessori, mantenimento e sviluppo dei sistemi di controllo di qualità, compartecipazione alle attività di marketing e capacità finanziaria sono aspetti difficilmente fruibili per buona parte delle aziende di produzione di piccole dimensioni.

Le realtà produttive che riescono ad interfacciarsi significativamente con tali esigenze sono, in primo luogo, produttori-speditori con aziende agricole medio-grandi, o commercianti specializzati nel trattamento post-raccolta. Anche alcuni tipi di organizzazioni (OP e cooperative) che posseggono un profilo organizzativo, finanziario e tecnologico adeguato riescono in parte ad accedere ai segmenti della distribuzione moderna.

Tuttavia il quadro attuale della distribuzione di ortofrutta vede la presenza di ambulanti, fruttivendoli e mercati rionali i quali detengono ancora quote importanti della commercializzazione al dettaglio, seppure in graduale flessione. La crescita della GDO

però ne limita il potere di mercato e consente di prevedere ancora una lunga compresenza di una pluralità di tipologie distributive di ortofrutta tra loro in competizione.

La persistenza di canali più tradizionali può, da un lato, favorire i consumatori che prediligono il venditore specializzato, dall'altro lato, un eccessivo peso del canale tradizionale potrebbe sia penalizzare consumatori sempre più orientati a richiedere servizi distributivi moderni, sia contribuire ad impedire l'associazionismo, mantenendo aperte opzioni inefficienti e quindi rallentando la maturazione del know-how tecnico-organizzativo e dell'attitudine cooperativa/competitiva necessarie per inserirsi nei canali orientati verso la GDO.

Per tale ragione i grossisti e le forme associative delle piccole e medie aziende produttive sono in condizione di vantaggio nel costruire legami strategici duraturi con la distribuzione moderna, grazie soprattutto ad una organizzazione adeguata ad offrire quantità e servizi richiesti dalle controparti tale da mantenere una accettabile redditività per gli operatori agricoli.

Capitolo terzo

L'ANALISI DELLA DOMANDA NEL MERCATO ITALIANO.

3.1 Obiettivi dell'indagine.

L'obiettivo prefisso attraverso questo studio è stato quello di capire il livello di conoscenza del consumatore italiano circa il prodotto ortofrutticolo e gli aspetti ad esso collegati per poi analizzare nello specifico quali sono le tendenze e i criteri di scelta che guidano i consumatori nell'acquisto di uva da tavola.

Lo studio è stato effettuato sulla base di un questionario, fatto compilare online dagli intervistati.

La lista di riferimento adottata per l'identificazione delle unità di interesse è stata estratta dalla totalità degli "amici" del noto social network "*Facebook*".

La scelta di far compilare il questionario in modalità online non è stata casuale.

L'opinione e le aspettative della maggioranza dei consumatori sulla frutta è condizionata in maniera non indifferente dalla gerarchia dei valori alimentari caratterizzata da una base storica difficilmente ignorabile⁹.

L'inizio post bellico dello sviluppo dei consumi alimentari è stato accompagnato da una sapiente comunicazione sociale sui cibi fondamentali che bisognava acquistare ad ogni costo: il pane, la carne, il latte, indispensabili per la vita. Tutti gli altri erano

⁹ L'uva da tavola, 2010 ART Bologna, p. 458.

piacevoli ma non indispensabili. Anche la percezione della frutta e dell'uva ha subito questo condizionamento. Le generazioni a cui appartengono i nostri nonni e i nostri padri sono stati coinvolti dai messaggi dell'epoca. Le generazioni che appartengono alla fascia d'età compresa tra i 20 e i 40 anni, invece, sono state solo lambite dal messaggio gerarchico e per di più senza il forte coinvolgimento delle generazioni precedenti. Per tale ragione si è ritenuto che la modalità online permettesse di raggiungere questo target in modo tale da carpirne i condizionamenti.

3.2 Il questionario.

L'indagine si è svolta su un periodo totale di 30 giorni. La decisione di realizzare l'indagine in un periodo di tempo di un mese è nata dall'idea di poter verificare un'ipotesi a priori sui vantaggi acquisibili con l'implementazione di indagine on-line.

La progettazione di un questionario di questo tipo, oltre ad avere una serie di implicazioni tecniche non indifferenti, porta con sé il vantaggio di eliminare quasi completamente l'interazione tra intervistatore e intervistato. Quindi viene a mancare quasi completamente la ricerca di un contatto diretto con le unità indagate. È stata però prevista un'assistenza di tipo telematica, nel caso in cui l'intervistato avesse avuto problemi con la compilazione del questionario.

Il questionario in tutto si compone di 23 item, per la maggior parte di tipo qualitativo, distribuiti in quattro sezioni (*vedi allegato A*).

Nella prima sezione all'intervistato sono state fatte domande generali sul prodotto ortofrutticolo, consumo, frequenza d'acquisto ed i luoghi nei quali, prevalentemente, acquista frutta. La seconda sezione è stata dedicata alla percezione e conoscenza dei consumatori circa il concetto di qualità del prodotto ortofrutticolo, rischio alimentare, uso dei marchi e agli aspetti influenti sul comportamento d'acquisto. Nella terza sezione, invece, si è indagato sul consumo e sulla conoscenza di uva da tavola ed in particolare dei diversi tipi di varietà, delle proprietà benefiche del prodotto e delle preferenze. Infine è stata inserita una sezione anagrafica al fine di identificare le caratteristiche del campione intervistato.

3.3 Definizione del campione.

In questo capitolo ci si focalizza sulla vasta mole di informazioni estratte dalla somministrazione del questionario. Sono state elaborate una serie di statistiche con l'ausilio del pacchetto statistico SPSS 17.0 volte ad esprimere in maniera efficace i dati ottenuti dal medesimo questionario per meglio comprendere il profilo del consumatore moderno. Dette statistiche si definiscono descrittive, hanno il compito di offrire un quadro il più possibile chiaro e dettagliato del campione analizzato.

Il campione oggetto di studio è formato da 232 intervistati, tra cui 127 uomini e 105 donne. Esso è composto da una percentuale significativa, circa il 94 %, che è compresa tra i 20 e i 40 anni (il 63% è compreso tra i 20-30, mentre il 31% tra 30-40). Il livello di istruzione del campione è decisamente elevato, infatti il 72% dichiara di essere laureato mentre la parte restante è in possesso di un titolo di studio superiore.

E' importante sottolineare che l'elevato numero di intervistati compresi tra i 20 e i 40 anni e la percentuale elevata di laureati è frutto della modalità online attraverso il quale è stato distribuito il questionario proprio allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato e discusso in precedenza.

Per quanto riguarda l'occupazione, infine, il 33% del campione dichiara di non avere un'occupazione (quindi di rientrare tra gli studenti, pensionati o disoccupati), mentre il 66% di essere occupato.

3.4 Analisi dei consumi.

Passando alla statistica descrittiva relativa alle domande circa le abitudini di consumo, si fornisce di seguito una panoramica globale dei dati raccolti. E' stato chiesto all'intervistato di indicare, generalmente, quante porzioni di frutta consuma al giorno, intendendo per porzione un frutto intero, o una vaschetta di macedonia, o un grappolo d'uva e cos' via.

Dai dati espressi in tabella (*vedi tab.2*) è possibile notare come le donne mangino più frutta degli uomini. In particolare gli uomini

consumano principalmente una porzione di frutta al giorno, mentre tra le donne il consumo di frutta è maggiore (32,4% rispetto al 28,3%).

Tab.2 - Distribuzione percentuale dei consumi distribuita tra sessi e fasce d'età.

		CONSUMO DI FRUTTA					Tot.
		3 o più al giorno	2 al giorno	1 al giorno	Qualcuna a settimana	Nessuna/quasi niente	
uomini	< 20 anni	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	20-30 anni	4,7%	13,4%	17,3%	11,0%	1,6%	48,0%
	30-40 anni	3,9%	11,0%	18,9%	7,1%	3,1%	44,1%
	40-50 anni	0,0%	3,9%	2,4%	1,6%	0,0%	7,9%
	> 50 anni	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Totale		8,7%	28,3%	38,6%	19,7%	4,7%

		CONSUMO DI FRUTTA					Tot.
		3 o più al giorno	2 al giorno	1 al giorno	Qualcuna a settimana	Nessuna/quasi niente	
donne	< 20 anni	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%
	20-30 anni	6,7%	26,7%	28,6%	16,2%	2,9%	81,0%
	30-40 anni	3,8%	2,9%	7,6%	1,9%	0,0%	16,2%
	40-50 anni	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%
	> 50 anni	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%
	Totale		10,5%	32,4%	36,2%	18,1%	2,9%

Per quanto riguarda l'età, invece, è possibile notare come il consumo di frutta nelle donne sia più concentrato nella fascia d'età compresa fra i 20-30 rispetto agli uomini.

Successivamente si è cercato di capire se il consumatore preferisse mangiare frutta già tagliata e pronta da mangiare, come è possibile fare acquistando frutta di IV gamma, intera lavata, oppure preferisce acquistare intera al naturale.

Come è possibile notare dal grafico sottostante, i dati mostrano una netta preferenza per la frutta intera e lavata piuttosto che frutta già tagliata e pronta da mangiare.

Grafico 11 - Preferenze circa la tipologia di frutta acquistata.



La motivazione deriva dalla paura che, nell'immaginario del consumatore, un prodotto preparato (e quindi frutta lavata, tagliata) possa inevitabilmente contenere additivi necessari per la conservazione. Ciò, come è possibile notare dalla tabella numero 4, tende a far percepire il prodotto ortofrutticolo come poco sicuro.

Un aspetto importante relativo all'analisi delle abitudini di consumo di frutta è stato quello di verificare in quali tipi di esercizi commerciali l'intervistato acquista principalmente frutta.

Tab. 3 - Principali esercizi commerciali di approvvigionamento.

ESERCIZI COMMERCIALI	Valori percentuali
Fruttivendolo	65%
Ipermercato/supermercato	55%
Mercati rionali	32%
Negozi alimentari tradizionali	16%
Direttamente dal produttore	16%
Discount	5%
Altro	3%

I dati mostrano come i consumatori di frutta siano più propensi ad acquistare frutta principalmente dal fruttivendolo eppure in ipermercati e supermercati piuttosto che nei discount . Un dato che va sottolineato è che ben il 16% degli intervistati acquista frutta direttamente del produttore al pari dei negozi alimentari tradizionali. Questo dato può essere ricondotto al fatto che, soprattutto al sud, l'elevato numero di aziende agricole, anche di piccolissime dimensioni, molta gente produca autonomamente differenti prodotti ortofrutticoli, destinando una parte della produzione al consumo personale ed una parte alla vendita.

Altro scopo dell'analisi è quello di conoscere, come già detto in precedenza, il livello di conoscenza e percezione dei consumatori circa il concetto di qualità del prodotto ortofrutticolo, del rischio alimentare e dell'uso dei marchi.

Tab.4 – Considerazioni in merito alla sicurezza del prodotto ortofrutticolo

Come identifica un prodotto ortofrutticolo sicuro?	Valori percentuali
Privo di additivi per la conservazione.	28%
Che non abbia subito modificazioni genetiche.	27%
Privo di residui di fitofarmaci.	22%
Privo di muffe.	17%
Un alimento confezionato con materiali idonei.	6%

Tab.5 - Considerazioni in merito al prodotto biologico.

Come si coltiva un prodotto biologico?	Valori percentuali
Senza fitofarmaci.	38%
Con organismi vivi e sostanze chimiche presenti in natura.	37%
Con insetti utili.	9%
Non so.	16%

Tab.6 - Considerazioni in merito alle certificazioni del prodotto ortofrutticolo.

Cosa intende per certificazione del prodotto ortofrutticolo?	Valori percentuali
Il controllo di un soggetto esterno.	58%
La garanzia di qualità del prodotto.	32%
La presenza di un marchio sull'etichetta.	4%
Non so.	6%

E' possibile notare (*vedi tab.4*) come gli intervistati hanno pareri diversi riguardo al concetto di sicurezza del prodotto ortofrutticolo. Molti ritengono che il packaging ed altri aspetti ad esso collegati (quali l'assenza di additivi per la conservazione) siano importanti per garantire la sicurezza del prodotto. Molti ritengono che modificazioni genetiche del prodotto possano comprometterne la sicurezza del prodotto, altri invece, ritengono fondamentale l'assenza di residui di fitofarmaci.

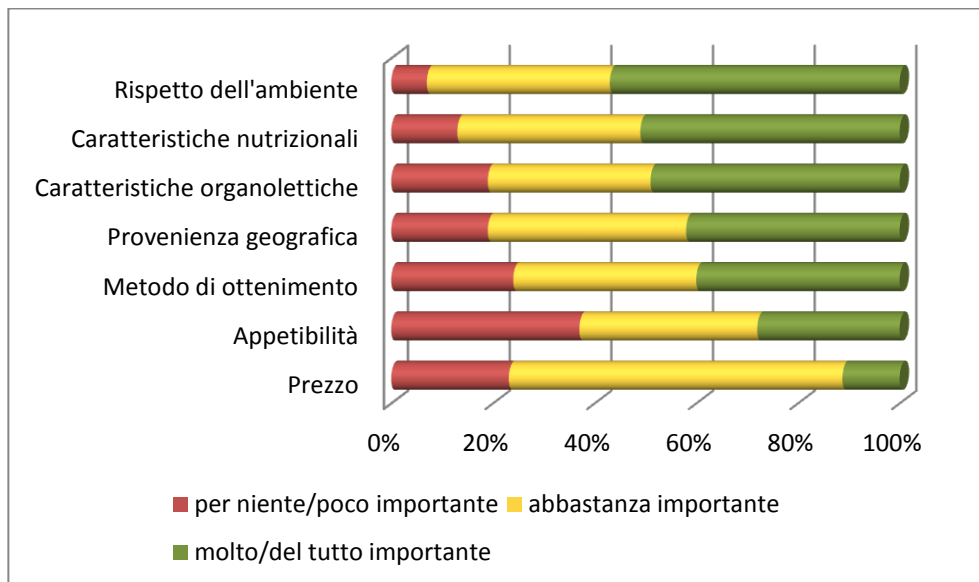
Dati interessanti derivano dalle considerazioni su cosa sia effettivamente un prodotto biologico. Nonostante il campione sia rappresentato per il 72% da individui in possesso di un titolo di studio superiore o di una laurea, c'è molta confusione a riguardo. Infatti solo il 37% degli intervistati è a conoscenza del modo in cui si coltiva un prodotto biologico (*vedi tab.5*).

Diversa è la considerazione degli intervistati in merito al concetto alle certificazioni (*vedi tab.6*). Contrariamente a quanto si è verificato in precedenza in merito al prodotto biologico, è ben

chiaro cosa si intende per certificazione del prodotto ortofrutticolo.

Dopo aver indagato sulla conoscenza, da parte degli intervistati, di alcuni aspetti quali sicurezza, certificazioni e metodo di coltivazione del prodotto biologico, si è chiesto al consumatore di indicare quali parametri garantiscono la qualità del prodotto ortofrutticolo.

Grafico n.12 - I parametri che garantiscono la qualità di un prodotto ortofrutticolo.

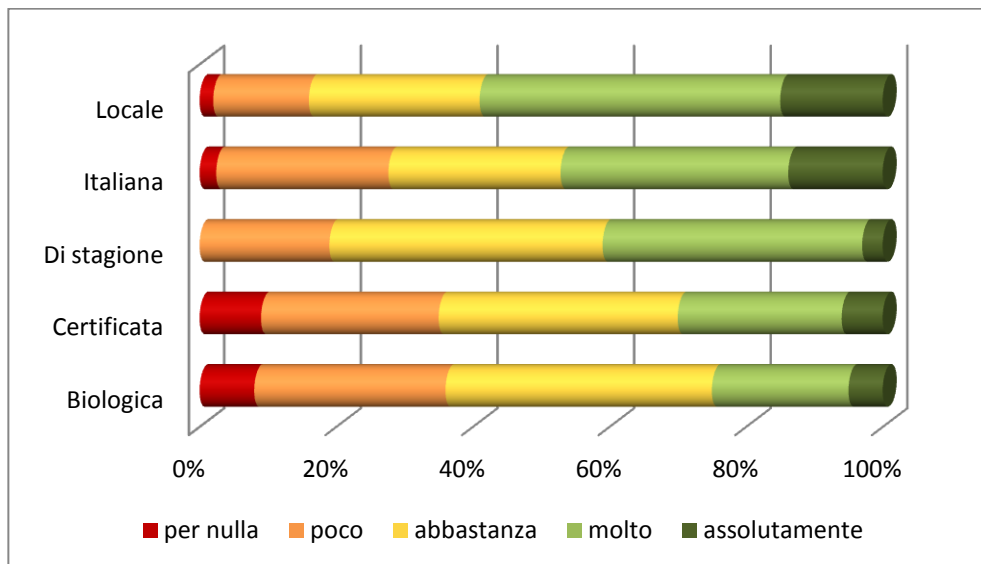


Secondo gli intervistati non è sufficiente il bell'aspetto del prodotto a garantire la qualità dello stesso. Dall'analisi dei dati, infatti, è emerso che aspetti quali il rispetto dell'ambiente e le caratteristiche intrinseche del prodotto (e nello specifico le caratteristiche nutrizionali ed organolettiche) contribuiscono in maniera considerevole a garantire qualità; allo stesso modo, seppur con un peso leggermente inferiore, la provenienza geografica e il metodo di ottenimento (inteso come pratica

agronomica). Il prezzo, infine, non rientra decisamente tra i parametri qualitativi di scelta del consumatore.

Un' ulteriore studio ha riguardato l'importanza che aspetti relativi alla provenienza e alle certificazioni assumono nel processo d'acquisto del prodotto ortofrutticolo.

Grafico n. 13 - I parametri ritenuti importanti per il consumatore al momento dell'acquisto.



Come è possibile notare dal grafico qui sopra, il consumatore ritiene particolarmente importante la provenienza dei prodotti ortofrutticoli; il 58% degli intervistati, infatti, considera prioritario acquistare frutta prodotta nelle terre in cui vive. Evidente, inoltre, risulta l'importanza di scegliere frutta di stagione piuttosto che frutta certificata o biologica.

La seconda sezione del questionario termina con un'analisi degli aspetti che influenzano il consumatore quando fa la spesa (*vedi tab.7*). Si è considerata l'influenza che i diversi aspetti legati

strettamente alla natura dei prodotti, quali provenienza e salubrità hanno sul comportamento d'acquisto del consumatore di prodotti ortofrutticoli, rispetto ad altri aspetti che poco hanno a che fare con la natura degli stessi, tra cui: marca, novità, presenza di sconti e offerte, suggerimenti pubblicitari, informazioni in etichetta, packaging e aspetto inteso come presentazione del prodotto nel punto vendita.

La provenienza, a conferma dell'analisi fatta in precedenza, influisce parecchio sulle scelte d'acquisto. E' possibile notare dai dati, seppur in maniera poco evidente, che essa assume un'importanza maggiore per coloro che consumano più frutta. Anche la salubrità è un aspetto che influenza notevolmente sia coloro che consumano più frutta, sia di quelli che ne consumano meno. Infatti l'80% di essi ne afferma l'importanza.

Per quanto riguarda la marca, più del 50% degli intervistati ritiene che abbia poca importanza. In questo caso anche chi ne consuma maggiormente sembra non dare importanza a questo aspetto.

La marca, quindi, non è considerata un aspetto influente nelle scelte d'acquisto. Quello dell'ortofrutta, infatti, è un settore nel quale le imprese raramente attuano delle vere e proprie politiche di branding; questo, di conseguenza, rende i consumatori poco sensibili a questo aspetto.

Allo stesso modo, le novità e i suggerimenti pubblicitari sono considerati ininfluenti. In particolare, circa l'80% degli intervistati ritiene che i suggerimenti pubblicitari non siano affatto influenti nelle loro scelte d'acquisto.

Scarsa importanza è stata data dagli intervistati alla presenza di sconti e offerte. Questo ci mostra come per questo tipo di bene, al quale il consumatore, come già evidenziato in precedenza, attribuisce notevole importanza sotto l'aspetto qualitativo e della salubrità, il prezzo non è considerato un criterio di scelta. Anche il packaging e le informazioni pubblicitarie hanno una scarsa influenza nelle scelte d'acquisto.

Diverso è per le informazioni in etichetta; i dati, infatti, mostrano come questo sia un aspetto decisamente influente per i prodotti ortofrutticoli. Interessante sarebbe capire come sia possibile che gli intervistati ritengono importante quest'aspetto nonostante ritengano ininfluente il packaging. A prestare maggiore attenzione alle informazioni in etichetta sono soprattutto coloro che ne consumano maggiormente.

L'ultima considerazione è quella relativa alla presentazione del prodotto; aspetto, questo, ritenuto moderatamente influente allo stesso modo da tutte le tipologie di consumatori.

Ulteriore oggetto di studio è stato verificare in quali momenti della giornata è gradito il consumo di uva da tavola.

Nel questionario è stato dedicato uno specifico item nel quale è stato chiesto al consumatore quando preferisse consumare uva allo scopo di verificare se il consumo di uva da tavola fosse gradito in momenti diversi rispetto ad altri tipi di frutta.

Per far ciò è stata fatta una distribuzione del consumo di uva da tavola rispetto al consumo di frutta in generale. Dall'analisi emerge che l'uva da tavola è un frutto consumato principalmente durante i pasti, ovvero pranzo e cena. Rispetto ad altri tipi di

frutta, l'uva da tavola registra un consumo maggiore soprattutto a merenda o durante gli spuntini in diversi momenti della giornata. Questo può essere dovuto principalmente alle sue caratteristiche; infatti le bacche, oltre che non necessitano di essere sbucciate, evitano l'ansia della porzione lasciata a metà e permettono un consumo più pratico del frutto.

Tab. 7 - Distribuzione percentuale della domanda "Quanto presta attenzione e quanto si fa influenzare da ciascuno dei seguenti aspetti quando fa la spesa" sul consumo di frutta.

PROVENIENZA/ORIGINE

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,4%	1,3%	3,9%	1,7%	2,2%	9,5%
2 al giorno	0,4%	4,3%	9,9%	12,1%	3,4%	30,2%
1 al giorno	1,7%	3,0%	15,5%	15,1%	2,2%	37,5%
Qualcuna a settimana	0,0%	3,4%	5,2%	9,1%	1,3%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,0%	0,4%	0,9%	1,3%	1,3%	3,9%
Totale	2,6%	12,5%	35,3%	39,2%	10,3%	100,0%

SALUBRITA'

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,4%	0,4%	1,7%	4,3%	2,6%	9,5%
2 al giorno	0,9%	2,2%	11,2%	13,4%	2,6%	30,2%
1 al giorno	0,0%	4,3%	15,9%	14,2%	3,0%	37,5%
Qualcuna a settimana	0,0%	2,2%	9,1%	6,9%	0,9%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,0%	0,0%	2,2%	1,3%	0,4%	3,9%
Totale	1,3%	9,1%	40,1%	40,1%	9,5%	100,0%

MARCA

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,9%	4,3%	3,4%	0,9%	0,0%	9,5%
2 al giorno	3,9%	14,7%	8,6%	2,6%	0,4%	30,2%
1 al giorno	4,3%	16,8%	12,5%	3,9%	0,0%	37,5%
Qualcuna a settimana	4,7%	6,5%	6,0%	1,7%	0,0%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,4%	2,2%	0,4%	0,9%	0,0%	3,9%
Totale	14,2%	44,4%	31,0%	9,9%	0,4%	100,0%

NOVITA'

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,9%	3,9%	3,9%	0,9%	0,0%	9,5%
2 al giorno	6,5%	16,8%	6,0%	0,9%	0,0%	30,2%
1 al giorno	7,8%	17,7%	9,1%	3,0%	0,0%	37,5%
Qualcuna a settimana	3,4%	8,6%	5,2%	1,3%	0,4%	19,0%
Nessuna/quasi niente	1,7%	1,7%	0,4%	0,0%	0,0%	3,9%
Totale	20,3%	48,7%	24,6%	6,0%	0,4%	100,0%

PRESENZA DI SCONTI/OFFERTE

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,4%	2,6%	3,9%	1,7%	0,9%	9,5%
2 al giorno	0,9%	10,3%	13,4%	4,7%	0,9%	30,2%
1 al giorno	2,6%	10,8%	15,9%	6,9%	1,3%	37,5%
Qualcuna a settimana	0,9%	5,2%	8,6%	3,4%	0,9%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,9%	1,7%	1,3%	0,0%	0,0%	3,9%
Totale	5,6%	30,6%	43,1%	16,8%	3,9%	100,0%

SUGGERIMENTI PUBBLICITARI

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Total e
3 o più al giorno	3,9%	3,4%	1,3%	0,4%	0,4%	9,5%
2 al giorno	7,8%	18,5%	2,6%	0,9%	0,4%	30,2%
1 al giorno	9,5%	21,6%	5,2%	0,9%	0,4%	37,5%
Qualcuna a settimana	4,7%	10,3%	3,0%	0,9%	0,0%	19,0%
Nessuna/quasi niente	1,7%	1,7%	0,4%	0,0%	0,0%	3,9%
Totale	27,6%	55,6%	12,5%	3,0%	1,3%	100%

INFORMAZIONI IN ETICHETTA

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,9%	1,7%	3,9%	2,2%	0,9%	9,5%
2 al giorno	0,4%	6,9%	10,3%	9,1%	3,4%	30,2%
1 al giorno	1,3%	8,2%	13,4%	11,6%	3,0%	37,5%
Qualcuna a settimana	0,9%	5,2%	5,2%	6,0%	1,7%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,0%	0,0%	1,7%	2,2%	0,0%	3,9%
Totale	3,4%	22,0%	34,5%	31,0%	9,1%	100,0%

PACKAGING

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	2,6%	4,3%	1,3%	1,3%	0,0%	9,5%
2 al giorno	4,7%	12,5%	10,8%	1,3%	0,9%	30,2%
1 al giorno	5,2%	15,1%	12,1%	4,7%	0,4%	37,5%
Qualcuna a settimana	3,0%	6,9%	6,9%	2,2%	0,0%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,0%	1,7%	1,3%	0,9%	0,0%	3,9%
Totale	15,5%	40,5%	32,3%	10,3%	1,3%	100,0%

ASPETTO/PRESENTAZIONE

Consumo di frutta	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Assolutamente	Totale
3 o più al giorno	0,4%	2,6%	3,9%	2,2%	0,4%	9,5%
2 al giorno	2,2%	6,5%	13,8%	6,5%	1,3%	30,2%
1 al giorno	1,3%	9,1%	16,4%	9,1%	1,7%	37,5%
Qualcuna a settimana	0,9%	2,6%	8,2%	6,0%	1,3%	19,0%
Nessuna/quasi niente	0,0%	0,9%	2,2%	0,4%	0,4%	3,9%
Totale	4,7%	21,6%	44,4%	24,1%	5,2%	100,0%

3.5 Analisi dei cluster e del comportamento di consumo.

Al fine di comprendere quali sono le tendenze e i criteri di scelta che guidano i consumatori nell'acquisto di uva da tavola è stata effettuata la cluster analysis.

Questo è uno strumento decisamente importante ai fini della ricerca di mercato in quanto permette di identificare gruppi omogenei di consumatori allo scopo di esaminare, separatamente, il comportamento di acquisto dei consumatori. Ciò è fondamentale al fine di sviluppare e ricercare opportunità per nuovi prodotti allo scopo di soddisfare nel miglior modo possibile i bisogni dei consumatori.

L'analisi dei cluster è stata effettuata utilizzando il metodo k-means. Il numero ottimale di cluster è stato scelto confrontando i valori del test F (varianza tra gruppi/varianza nei gruppi) contenuto nelle tabelle ANOVA ottenute a seguito dell'applicazione dell'analisi dei gruppi.

Tali valori indicano quali variabili contribuiscono maggiormente alla soluzione di clustering. Le variabili con il valore del rapporto F elevato producono una maggiore separazione tra i cluster.

Sono stati individuati 2 cluster i cui i centroidi sono rappresentati in tabella (*vedi tab.8*).

Sulla base di tali valori si può affermare che il primo cluster è formato dai soggetti che hanno espresso un giudizio mediamente positivo, il secondo da coloro che hanno espresso un giudizio molto positivo in merito all'importanza che la frutta, al momento

dell'acquisto, sia italiana, locale, biologica, certificata e di stagione.

Tab. 8 - Final Cluster Centers

	Cluster	
	1	2
11.ITALIANA	3	4
11.LOCALE	3	4
11.BIOLOGICA	2	3
11.CERTIF	2	4
11.DI STAGIONE	4	4

Tab.9 - SESSO * Cluster Number of Case Crosstabulation

N.

		Cluster Number of Case		Total
		1	2	
SESSO	UOMO	64	63	127
	DONNA	44	61	105
Total		108	124	232

Le statistiche descrittive riportate nella tabella soprastante, ci mostra che il secondo cluster è più numeroso del primo. Per quanto riguarda la variabile sesso, invece, il primo cluster è maggiormente rappresentato da uomini rispetto al secondo che è più equamente distribuito.

Da un punto di vista qualitativo l'analisi mostra alcune differenze sostanziali tra i gruppi.

La tabella n.10 riassume gli aspetti rilevanti che esercitano una maggiore influenza sui cluster al momento dell'acquisto.

Tab.10 - Caratteristiche dei cluster.

Cluster 1	Cluster 2
Prezzo	Provenienza
Aspetto/appetibilità	Caratteristiche nutrizionali
Presenza di offerte/sconti	Caratteristiche organolettiche
	Metodo di ottenimento
	Rispetto per l'ambiente
	Salubrità
	Informazioni etichetta

E' possibile da qui identificare due differenti tipologie di consumatori.

Per il consumatore a cui fa riferimento il cluster 1, il prezzo e l'aspetto sono i principali criteri di scelta. Questo è tipico dei prodotti cosiddetti *convenience good*, a basso valore unitario e ad acquisto ripetuto, per i quali il processo di acquisto risulta essere abbastanza semplici. L'importanza del prezzo, in particolare, può essere ricondotta sia all'attuale congiuntura economica poco favorevole che ad un insieme di fattori di carattere socio-culturale che spingono i consumatori ad una maggiore razionalità nell'impiego delle proprie risorse (reddito e tempo). Questo tipo di consumatore è poco fedele ad una specifica tipologia di prodotto e pertanto sarà più attento alla ricerca di alternative cercando prodotti sostitutivi all'interno della stessa categoria merceologica. Le sue scelte, inoltre, non si manifestano solamente rispetto ai prodotti, ma anche rispetto alla scelta del luogo di acquisto (preferenza verso la grande distribuzione e i canali più convenienti), ai canali informativi (ad esempio con una maggiore attenzione alle promozioni di prezzo, sia rispetto alla marca che ai punti-vendita) e in generale con una maggiore attenzione ad evitare qualsiasi tipo di spreco in ogni fase del processo di consumo.

Il consumatore a cui fa riferimento il secondo cluster, invece, ha differenti criteri di scelta. Questa tipologia è maggiormente attenta ai problemi legati agli aspetti relativi alla propria persona; la salubrità e le informazioni in etichetta hanno una notevole influenza sul suo comportamento d'acquisto. All'origine di questo orientamento vi è l'importanza che la forma fisica e la cura del corpo riveste per questa tipologia di consumatore dovuta anche alla constatazione che il modello di consumo occidentale ha dato origine a gravi problemi di malnutrizione. Essi infatti richiedono prodotti che non presentano tracce e residui di sostanze ritenute dannose per la salute (conservanti, pesticidi, ecc.) e quindi anche di prodotti realizzati con sistemi di produzione biologica o di lotta integrata e ottenuti con procedimenti in grado di mantenere il più possibile inalterate le caratteristiche e proprietà iniziali.

Questa tipologia di consumatore, inoltre, mira anche alla realizzazione della propria personalità e desiderio di distinzione, sia sotto il profilo sensoriale-gustativo, in cui prevale l'esaltazione del gusto e dell'aspetto estetico del prodotto (edonismo), che sotto il profilo di consumo come aspirazione-identificazione, ovvero ciò che il consumatore desidera essere, e dunque del bisogno di identificazione con sistemi di valori e comportamenti; ne costituiscono esempi il ritorno-riavvicinamento ai valori del mondo rurale, ai prodotti tipici, ma anche determinate modalità, canali e luoghi di acquisto (vendita diretta in azienda, agriturismo).

3.6 La conoscenza del prodotto e le preferenze dei consumatori.

La quarta sezione del questionario è stata realizzata allo scopo di indagare circa la conoscenza, il consumo e le preferenze dei consumatori di uva da tavola.

Dai dati è emerso che agli italiani l'uva da tavola indubbiamente piace, tanto che il 64% di essi ha affermato che rappresenta uno dei frutti che consuma con più piacere.

Per ciò che attiene il consumo, è emerso che la stragrande maggioranza (il 97%) degli intervistati preferisce consumare questo frutto in estate e in autunno. Questo è un dato estremamente importante perché, diversamente da quanto si potesse immaginare, l'uva da tavola non ha subito il processo di destagionalizzazione che ha caratterizzato negli ultimi anni, e specialmente con l'avvento della globalizzazione, altre tipologie di frutta. Questo sta a significare che l'uva possiede ancora quei tratti di specialità stagionale e di piacere gustativo limitato nel tempo che ne alimentano il desiderio.

Le ricerche sulle preferenze dei consumatori sono state condotte in merito alle caratteristiche del prodotto, in particolare: il colore, la presenza di semi, la dimensione del grappolo e le caratteristiche chimiche.

I dati in tabella (*vedi tab.11*) mostrano nettamente che l'uva da tavola bianca è preferita a quella nera nonostante quest'ultima si colloca al quarto posto tra le caratteristiche preferite dai consumatori. Anche la croccantezza è ritenuta importante per il 46,9% degli intervistati.

Tabella 12 - Preferenze in merito alle proprietà organolettiche dell'uva da tavola.

Proprietà organolettiche	Preferenze (in %)
Bianca	63,8%
Croccante	46,9%
Senza semi	43,9%
Nera	31,8%
Il più dolce possibile	28%
Succosa	22,8%
Con semi	21,4%
Con la polpa soda	20,2%
Con la buccia sottile	19,8%
Grappolo grande	18,9%
Non troppo dolce	14,2%
Grappolo piccolo	10,3%
Altro	3%

Altro dato importante è quello relativo alla presenza di semi; secondo quanto mostrano i dati, gli intervistati preferiscono di gran lunga l'uva senza semi, essa infatti riscuote il 43,9% delle preferenze rispetto al 21,4% di quella con semi. Risalta in positivo anche la preferenza per l'uva dolce.

Una ulteriore indagine è stata effettuata in merito alle preferenze relative alle diverse varietà di uva da tavola.

Tabella 12 - preferenze in merito alle varietà di uva da tavola.

Varietà	Preferenze (in%)
Italia	61,2%
Regina	31,9%
Victoria	21,6%
Red globe	18,5%
Crimson	10,3%
Pizzutello	9,9%
Black magic	6,9%
Palieri	5,6%
Sugraone	3%
Sublima	2,6%
Non so/non ne conosco	22,8%

Tra le varietà preferite dai consumatori troviamo: Italia, Regina e Victoria che, da quanto emerge dai dati in tabelle, superano tutte il 20% delle preferenze.

E' curioso notare come tra le varietà preferite non ci siano quelle senza semi nonostante, nell'analisi fatta in precedenza, questa caratteristica rientri tra le più scelte dagli intervistati.

Infine circa un intervistato su quattro dichiara di non conoscere alcuna varietà. Questo è un dato di dubbia interpretazione, proprio sulla base delle considerazioni fatte pocanzi in merito alle varietà senza semi visto il numero di preferenze ottenute, tanto da far pensare che coloro i quali ritengono di non conoscere nessuna varietà sia maggiore.

Lo scopo della ricerca ha riguardato anche le proprietà benefiche dell'uva da tavola.

Le numerose proprietà terapeutiche attribuibili agli acini di uva rappresentano una scoperta relativamente recente. Gli sforzi della ricerca indirizzati all'identificazione di nuove terapie naturali hanno infatti condotto alla scoperta della presenza di numerosi componenti ad elevato potere antiossidante all'interno degli acini d'uva della specie *Vitis vinifera*. Tali componenti, le cosiddette proantocianidine oligomeriche (conosciute anche con la sigla OPCs), sono i principali responsabili delle molteplici virtù dell'estratto secco di acini d'uva¹⁰. Le principali proprietà sono l'alto potere antiossidante, oltre ai più noti benefici disintossicanti, lassativi, diuretici e antibatterici. Inoltre sono state scoperte evidenze in merito al suo potere di abbassare il colesterolo ed eliminare gli acidi urici.

¹⁰ <http://www.farla.it/schedetecniche/acinouva.pdf>

Tabella 13 - Le principali proprietà benefiche dell'uva da tavola.

Proprietà	Risultati (in %)
Antiossidante	33,6%
Diuretica	32,3%
Disintossicante	20,2%
Regola il metabolismo	14,6%
Lassativa	9%
Anticoagulante	8,3%
Ipotensiva (abbassa la pressione)	7,8%
Elimina gli acidi urici	7,4%
Combatte l'avidità gastrica	6%
Antibatterica	6%
Abbassa il colesterolo	5,7%
Antianemica	5,1%
Antidiabetica	4,7%
Antidiarroica	1,2%
Non so	62,3%

Dalla ricerca è emerso che 1 intervistato su 3 non è affatto al corrente delle proprietà nutraceutiche attribuite a questo frutto; mentre tra coloro i quali hanno dichiarato di conoscerle, sono state individuate quelle proprietà per i quali, nel caso del potere antiossidante, è stata fatta una campagna di sensibilizzazione in merito oppure, nel caso delle proprietà diuretiche, disintossicanti e lassative, perché sono dovute alla proprietà organolettiche del prodotto e pertanto risultano facilmente percepibili.

Questa indagine ci mostra, quindi, che molto può essere fatto sotto questo aspetto. Un'adeguata campagna di comunicazione sull'uva da tavola permetterebbe infatti, oltre di sensibilizzare il consumatore circa i benefici che ne derivano, di migliorare il suo apprezzamento e di conseguenza incrementare i consumi.

Capitolo quarto

SCENARI, STRATEGIE E PROSPETTIVE DEL SETTORE.

4.1 L'analisi degli scenari.

Dopo aver raccolto dati, individuato le variabili che influiscono sul macroambiente ed aver fatto un'analisi competitiva del settore, è necessario prevedere gli scenari possibili.

Un'analisi dello scenario verso il quale il settore dell'uva da tavola, e più in generale il sistema agroalimentare, si stanno indirizzando aiuterà a capire lo stato attuale della domanda e dell'offerta, quindi individuare la giusta rotta verso cui indirizzare delle valide, attuali e mirate strategie di marketing.

L'azienda che vuole attuare politiche di marketing non può non confrontarsi con lo scenario in cui opera, sempre più complesso ma al contempo interessante e stimolante, e con tutti gli elementi che in qualche maniera lo condizionano: la società, i mercati, l'ecologia, i consumatori, ecc. Sarà infatti questa analisi a darci i necessari elementi per consentire all'impresa di individuare le strategie di marketing necessarie a trovare la via per vincere le sfide del mercato.

L'analisi in questione è frutto della elaborazione e del confronto di idee di più persone, di interviste fatte alle aziende che operano nel settore e del ricorso al parere di esperti ottenuto grazie ad attività di ricerca.

Gli scenari possibili sono di seguito elencati e discussi.

La società in movimento ed alla ricerca del problem solving. La società che ci troviamo davanti oggi richiede come non mai la risoluzione dei suoi problemi, cioè l'occupazione, il benessere, la salute, l'ambiente, la pace, e tanto ancora.

Le sfide che la produzione alimentare globale deve affrontare riguardano gli sprechi, equiparabili al 40% del cibo prodotto, la carenza di risorse chiave (cibo, acqua, energia) e l'innovazione. Abbiamo bisogno del 50% di cibo in più per sfamare il mondo e per fare questo occorre usare il 30% in meno di energia e il 50% in meno di risorse idriche (Jhon Giles, Global Table Grape Congress 2011, Cape Town). Il problem solving quindi è un'esigenza alla quale l'agricoltura e il trade devono dare risposta offrendo qualità, prodotti sani, funzionali e sicuri. Solamente chi sarà in grado di risolvere questi problemi del consumatore riceverà il migliore riscontro; questo però richiede concretezza, efficienza e serietà.

Il mercato globale. Le imprese oggi sono chiamate a sostenere una sfida che non ha più carattere nazionale o europeo, bensì globale. Il ciclo di sviluppo globale del mercato degli alimenti freschi sta affrontando diverse fasi: tradizionale, di sviluppo, moderna e postmoderna a seconda del paese/continente di riferimento.

Il mercato tradizionale dei prodotti freschi (esistente in alcuni paesi dell'Africa) è caratterizzato da molti piccoli produttori non efficienti, una qualità di prodotto variabile, infrastrutture per la

distribuzione limitate, pochi rivenditori avanzati, un settore della ristorazione semplice e consumatori relativamente poveri.

Nella fase di sviluppo, invece, (nella quale si collocano paesi come Turchia, India, Malesia, Tailandia, Cina, Russia, Cile e Brasile), il mercato si distingue per pochi grandi produttori professionali, una qualità di prodotto spesso variabile, infrastrutture per la distribuzione incerte, un relativo progresso dei rivenditori, alcuni servizi di ristorazione professionali e un aumento della ricchezza dei consumatori.

Il mercato moderno (al quale appartiene anche l'Italia, insieme a Corea, Giappone, Spagna e Usa) è quello dei produttori professionali, della buona qualità dei prodotti, delle infrastrutture evolute, del retailer emancipato e in espansione, di una ristorazione in rapida crescita e del consumatore attento alla salute.

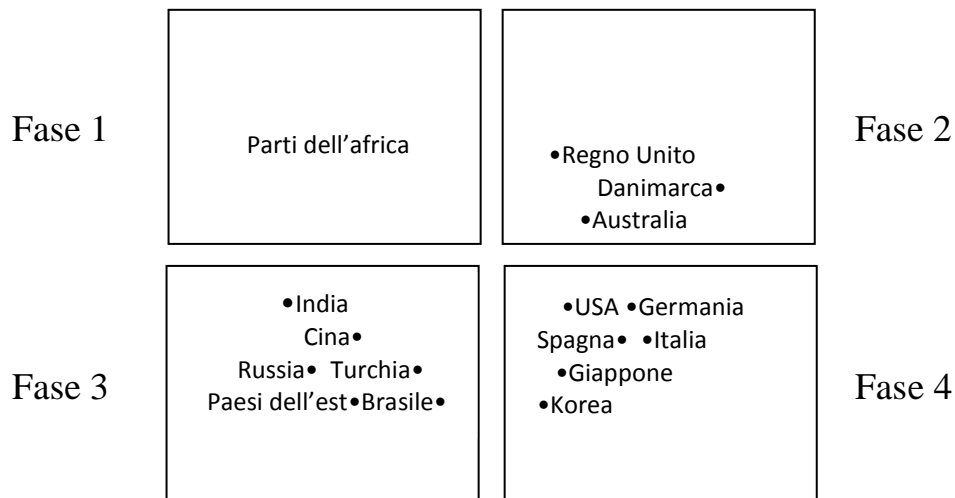
Infine, nella fase postmoderna (già in atto in UK, Danimarca e Australia), il mercato del fresco si avvale di produttori professionali e grandi negozi e boutique, di qualità elevata dei prodotti, infrastrutture eccellenti, rivenditori evoluti, un servizio di ristorazione sviluppato e consolidato e di consumatori ricchi e consapevoli.

Tutti e quattro gli scenari di mercato sono concreti e necessitano di un modello di business altamente flessibile.

A prescindere da ciò, globalmente, ci stiamo muovendo verso una fase di mercato moderna e post moderna (Jhon Giles, Global Table Grape Congress 2011, Cape Town).

Si rende pertanto necessario differenziare le strategie di marketing in ciascun mercato.

Figura 3- Il ciclo di sviluppo globale degli alimenti freschi (Jhon Giles, 2011)



Necessità di una nuova identità da parte dell'agricoltura. Lo scenario evidenzia la necessità di un'agricoltura meno orientata alla sola produzione e più orientata al mercato e al marketing in modo da ottenere maggiore redditività, maggiori sbocchi e più certezze per un futuro più roseo. In questo contesto l'agricoltura deve definire alcuni aspetti fondamentali: cosa e quanto produrre e come produrre. Sul cosa produrre è necessario avere informazioni adeguate ed innovative dal mercato pur sapendo che ciò non è facile sia a causa dei tempi lunghi necessari ai cambiamenti dovuti alla natura del settore, sia a causa della mentalità conservatrice e quindi poco disposta ai cambiamenti rapidi imposti dal mercato e dalla domanda in continua evoluzione. Quanto poi al come produrre, è indispensabile un'innovazione di tipo tecnologica, tecnica (basti pensare all'innovazione varietale possibile grazie all'ingegneria genetica, alla biotecnologia, ecc.) ed un rafforzamento dell'organizzazione

dei prodotti sul mercato allo scopo di valorizzare gli stessi e di ottenere maggiore redditività.

Il trade associato ed organizzato che cresce sempre più rispetto a quello tradizionale. Lo scenario evidenzia una situazione in rapida evoluzione del trade. Le previsioni indicano per i prossimi anni una considerevole crescita per la grande distribuzione, mentre un calo per le forme di commercio tradizionale.

Ulteriori mutamenti previsti riguardano la concentrazione delle imprese distributive, sia italiane che estere, le politiche di vendita, di fornitura di servizi, di gestione, di organizzazione. In particolare richiederanno all'offerta sempre più strategie di trade marketing che riguarderanno il packaging (dal punto di vista dell'innovazione e della riduzione), un'offerta diversificata (nuove varietà), maggiore organizzazione ed una maggiore collaborazione al fine di rispondere, in modo più efficace e veloce, ai bisogni dei consumatori in continua evoluzione.

La grande distribuzione in questi ultimi anni ha acquisito un potere contrattuale per cui i rapporti di forza tra sistema produttivo e distributivo si stanno sbilanciando in favore di quest'ultimo. Pertanto diventa quanto mai importante adeguino le loro strategie produttive, di marketing e di vendita per recuperare.

Tuttavia sarà necessario continuare ad operare nei canali tradizionali specializzati al fine di diversificare i canali di distribuzione e di attuare quelle strategie necessarie per la valorizzazione del prodotto.

L'evoluzione dei bisogni dei consumatori. Il consumatore è sempre più cosciente dei suoi acquisti e in cerca di supersalute, qualità, funzionalità e informazione. È possibile riscontrare una sovrapposizione di comportamenti nuovi a consuetudini tradizionali. Le caratteristiche richieste dai consumatori dei nostri giorni, sia per l'uva da tavola che per l'ortofrutta e più in generale per i prodotti alimentari, sono anzitutto la costante qualità, la freschezza, il gusto, il giusto prezzo, le informazioni in etichetta. Inoltre è evidente anche una spinta verso un consumo più salutare; il consumatore oggi è divenuto previdente, vuole premunirsi da eventuali possibili malanni per cui ricerca la salute attraverso l'alimentazione.

La concorrenza. Anche la concorrenza diventa un elemento di primaria importanza in questo scenario.

Il contesto nel quale l'impresa dovrà agire sarà altamente competitivo. Dai dati elaborati è emerso che il volume delle importazioni di uva a livello mondiale è costantemente aumentato fino ai circa 3,8 milioni di ton del 2008 (oltre 6,5 miliardi di dollari).

Importatori tradizionali di uva da tavola sono gli Stati Uniti, i Paesi Bassi; in calo la Germania, più o meno costanti Regno Unito, Canada e Francia. I nuovi paesi importatori invece sono la Russia che è in crescita esponenziale, la Cina, la Polonia, il Messico, gli Emirati arabi e l'India.

Per quanto attiene l'export, i paesi oramai consolidati sul mercato sono Cile, Italia (in preoccupante calo) e gli Stati Uniti, Sudafrica

e Spagna. Tra i paesi emergenti, si distinguono Turchia e Messico, quindi India, Brasile e Cina.

Sarà possibile vincere la sfida con i concorrenti solo attraverso mirate strategie: efficaci politiche di marketing, cioè a strategie e politiche aziendali e di prodotto che puntino all'eccellenza, politiche di ricerca, alleanze, strategie di management.

Per garantirsi uno spazio stabile e duraturo sul mercato non sarà necessario puntare solamente sul prezzo, che nel lungo periodo potrebbe attuare un fenomeno di *commoditisation* (si vedrà nel paragrafo successivo) e quindi effetti controproducenti. Il punto di forza sul quale puntare sarà invece l'efficacia competitiva che dovrà essere conseguita attraverso una giusta valutazione del rapporto qualità-prezzo tale da ottenere vantaggi competitivi in ottica globale visto che la concorrenza assumerà questa forma di giorno in giorno.

L'innovazione tecnologica. L'innovazione tecnologica in termini organizzativi, gestionali e commerciali (basti pensare ai progressi nel campo della refrigerazione, conservazione, packaging, ecc.), sarà sempre più in grado di rispondere alle esigenze del mercato e rappresenterà un'occasione di crescita imprenditoriale. Il progresso tecnologico, telematico, la globalizzazione dei mercati, la comunicazione muteranno il mercato e l'accesso alle informazioni modificando il modo di operare.

La tecnologia darà quindi una grande mano al marketing e alla vendita.

4.2 Le strategie possibili.

Lo scenario evidenzia in maniera inconfondibile una serie di debolezze per il settore dell'uva da tavola e per tutto il sistema ortofrutticolo in generale.

Una buona strategia di marketing alla base permetterebbe di superare l'evidente situazione di vulnerabilità che caratterizza l'intero sistema; vi è quindi l'assoluta necessità di orientarsi verso il mercato con convinzione e con una progettualità di rivitalizzazione ricorrendo ad una serie di azioni organizzative e di marketing.

A tal proposito, in questa sede si è voluto indicare una serie di risposte strategiche che, secondo il candidato, consentirebbero di superare la situazione precedentemente descritta.

L'organizzazione aziendale quale strumento di rilancio del settore. Il panorama estremamente frammentato che caratterizza questo settore rappresenta un problema di inadeguatezza strutturale, soprattutto nel contesto di globalizzazione nel quale le diverse realtà produttive si trovano ad operare. Il raggiungimento delle economie di scala, infatti, sembra essere un'esigenza imprescindibile per la sopravvivenza delle imprese.

Per essere maggiormente competitivi è necessario che l'offerta sia concentrata. I produttori, attraverso la creazione di organizzazioni di vario genere, quali cooperative, OP, MOC, ecc., potrebbero così far fronte ad una domanda sempre più organizzata e raggiungere una condizione di vantaggio tale da permettere di costruire legami strategici e duraturi con la

distribuzione moderna, grazie soprattutto alla possibilità di offrire determinate quantità e servizi necessari a garantire agli operatori agricoli un'accettabile redditività.

In questa prospettiva, la concentrazione orizzontale non è un fine ma un mezzo per ottenere un coordinamento verticale con i canali di commercializzazione.

Tali organizzazioni non devono limitarsi solo a portare in modo efficiente il prodotto sul mercato, ma devono a monte ridurre il rischio di produzione, sostenere le imprese agricole negli investimenti e, a valle, migliorare la produttività attraverso una maggiore specializzazione di prodotto combinata con il raggiungimento di economie di scala.

È necessario inoltre avviare un processo che migliori l'orientamento al mercato attraverso una organizzazione che applichi un principio mutualistico. Solo così sarà possibile vincere la sfida nel mercato globale e creare valore sia per i produttori che per i consumatori.

La politica di prodotto. Una politica di prodotto vincente deve essere in grado di soddisfare concretamente i bisogni dei consumatori fornendo prodotti di qualità capaci di mantenere le caratteristiche fisiche ed organolettiche sempre rispondenti alle loro esigenze.

Questo è ancora più importante nel settore dell'ortofrutta, dove si sta assistendo nel corso degli anni al fenomeno della *commoditisation*¹¹. L'effetto di questo processo è una

¹¹ Le cause principali del processo di commoditisation sono: un'offerta frammentata anche se razionale, il forte potere di mercato dei rivenditori, servizi sempre più costosi, prodotti

standardizzazione ed omologazione del prodotto tale da ridurre il potere del produttore sulla determinazione del prezzo: se i prodotti diventano più simili tra loro il consumatore tenderà ad acquistare quello più economico.

Tale processo è alla base della perdita di valore dell'uva da tavola e più in generale dei prodotti ortofrutticoli.

Al fine di evitare la standardizzazione è necessario che le imprese differenzino il prodotto con qualcosa di unico, non riproducibile dai concorrenti, che sia apprezzato dai consumatori e quindi contribuisca a valorizzare il prodotto stesso.

Alcuni esempi posso essere: la creazione di un marchio forte, packaging innovativi, politiche di comunicazione mirate.

L'uva da tavola pugliese possiede già tutte le caratteristiche necessarie a conferirle quel plus qualitativo in grado di distinguerla da quella prodotta in altre parti d'Italia e nel resto del mondo, tanto che, grazie all'impegno degli imprenditori pugliesi, sta per essere conferito il riconoscimento del marchio IGP alle varietà Italia, Regina, Victoria, Michele Palieri e Red globe.

Il riconoscimento IGP, da un punto di vista strategico, può rappresentare un grande strumento di differenziazione in grado di assicurare al prodotto inimitabilità e soprattutto un maggior controllo sui prezzi e sulla produzione, sempreché si ricorra ad interventi comunicazionali al fine di evidenziare le differenze esistenti tra l'uva da tavola pugliese e quella della concorrenza e sollecitare la domanda in modo tale che questa risponda favorevolmente.

freschi dominati dalle private label dei supermercati e da promozioni concentrate esclusivamente sul prezzo, volumi di prodotto eccessivi rispetto alla domanda.

Questo sarebbe possibile facendo leva su alcuni punti di forza del prodotto; l'uva da tavola infatti è fresca, conveniente, gradita ai bambini, rappresenta un comodo spuntino, ha una conservabilità discreta, è conveniente per gli acquirenti medi e anche premium. Tuttavia, oltre a valorizzare le varietà riconosciute con marchio IGP, è necessario un impegno costante nella ricerca e sviluppo di nuove varietà al fine di soddisfare le diverse richieste dei consumatori.

Un'ulteriore strategia possibile è quella di diversificare le occasioni d'uso. L'uva da tavola, oltre ad essere consumata come frutto, può essere impiegata in cucina nella preparazione di primi piatti, dolci, può essere inoltre servita assieme allo yogurt e a diversi tipi di formaggi o addirittura proporla come snack. Numerosi sono infatti gli interventi, soprattutto da parte delle istituzioni, di proporre la frutta come una valida e salutare alternativa a merende e spuntini sia nelle scuole che nei luoghi di lavoro. Questi nuovi utilizzi, anche se in un primo momento non porterebbero a significanti aumenti di volumi, potrebbero migliorare l'apprezzamento dei consumatori nei confronti del prodotto.

Tuttavia è possibile anche un'utilizzazione industriale del prodotto. Oggi infatti è possibile trovare sul mercato succhi d'uva propriamente detti e prodotti assimilabili ai succhi d'uva ma la cui composizione e le cui modalità produttive non ne consentono un inquadramento nell'ambito delle denominazioni previste dalle direttive CE¹².

¹² L'uva da tavola, 2010 ART Bologna, p. 430. Secondo la direttiva 2001/112/CE con il termine succo di frutta si intende "il prodotto fermentesciabile ma non fermentato, ottenuto da frutta sana e matura, fresca o conservata al freddo, appartenente a una o più specie e

Questa diversificazione delle referenze è dovuta al fatto che i consumatori, quelli italiani in particolare, trovano il succo d'uva tal quale eccessivamente dolce, poco acido e di aroma poco gradevole e quindi vi è un orientamento verso lo sviluppo di succhi a base d'uva ma con l'aggiunta di succhi di altri frutti e/o verdure che, oltre ad aumentare l'accettabilità sensoriale, determinano un incremento della concentrazione delle sostanze nutraceutiche (vitamine, polifenoli e altre molecole). Tuttavia potrebbe essere incentivato il commercio di tali succhi in paesi nei quali i consumatori apprezzano l'aroma dolce e poco acido tipico dell'uva da tavola.

La sfida commerciale dell'uva da tavola nei confronti del mercato globale, inoltre, può essere allargata anche alle industrie di trasformazione dell'agroalimentare.

Una valida alternativa al consumo del prodotto fresco, che potrebbe avere concreto successo commerciale, è l'utilizzo di uva da tavola per l'ottenimento di confetture. Tra i prodotti agroalimentari tradizionali italiani infatti, è da annoverare la marmellata d'uva *scrocchiata* o *slucchiata* (in Abruzzo), ottenuta da uve di vitigni autoctoni a bacca rossa vendemmate in uno stadio di sovra maturazione, e la confettura d'uva calabrese. La produzione di confettura d'uva è stata addirittura brevettata negli Stati Uniti nel 1917¹³.

avente colore, l'aroma e il gusto caratteristici dei succhi di frutta da cui proviene. L'aroma, la polpa e le cellule del succo che sono separati durante la lavorazione possono essere restituiti allo stesso succo". Secondo la stessa direttiva, il termine mosto è un sinonimo di succo d'uva e, per la sua produzione, sono autorizzati la restituzione di Sali di acido tartarico e la de solfitazione mediante processi fisici fino a portare il tenore in SO₂ a una concentrazione non superiore a 10mg/l, ma non l'aggiunta di zuccheri.

¹³ Il sig. Paul Welch nel 1917 negli Stati Uniti brevettò la confettura d'uva; la denominazione scelta per il prodotto fu "*Grapelade*". L'intera produzione fu acquistata dall'intero esercito statunitense e inviata in Francia per essere utilizzata dalle truppe impegnate nella Prima guerra mondiale. Al ritorno in patria, le truppe furono responsabili

Lo scorso gennaio infine, grazie al costante impegno e al lavoro svolto dall' I.C.E. di Puglia e Basilicata che ha sede a Bari, sono emerse interessanti potenzialità in relazione all'utilizzo a fini alimentari delle foglie di vite in salamoia. Dopo una prima fase di sperimentazione che ha avuto lo scopo di esaminare nel dettaglio aspetti commerciali legati alla produzione, distribuzione e al consumo, sono stati avviati investimenti volti ad avviare una fase di produzione in Puglia su scala commerciale.

Questi esempi dimostrano come adeguate politiche di diversificazione e strategie di marketing potrebbero aiutare, in questo caso in modo significativo, ad aumentare i volumi di produzione e la redditività del settore dell'uva da tavola attraverso la soddisfazione dei più svariati bisogni dei consumatori.

Le politiche di comunicazione e promozionali. Il consumatore si trova spesso dinanzi a tante varietà di prodotti ortofrutticoli, di stagione e non, sui quali non ha alcuna informazione adeguata, per cui il suo comportamento d'acquisto spesso non si basa su una valutazione frutto di informazioni da lui ricercate o proposte dalle aziende, bensì da esperienze pregresse o da procedimenti di apprendimento passivi. Per tale ragione è necessaria una politica di comunicazione che informi il consumatore in merito ai diversi aspetti del prodotto: caratteristiche, occasioni di consumo, valori nutrizionali ed organolettici, metodi di produzione e finalità del prodotto nell'alimentazione. Il principale sforzo comunicativo

dell'impennata della domanda di Grapelade alla quale le aziende risposero con la produzione di quantitativi idonei.

deve avere lo scopo di modificare la percezione dell'uva da tavola nei confronti del consumatore, esaltandone le differenze e presentandolo come:

- non scontato, bensì unico e inimitabile;
- risultato di processi impegnativi e costosi (ad esempio sottolineando il fatto che la lavorazione è fatta esclusivamente a mano);
- pregevole e di grande valore;
- in possesso di valori che vanno oltre l'ambito alimentare.

Se il consumatore non dovesse possedere una conoscenza di questi aspetti si rischierebbe di rendere inefficace qualsiasi politica di comunicazione. Solo così è possibile orientare il consumatore nella scelta del prodotto rispetto alla vasta gamma di frutta presente sul mercato.

Inoltre è indispensabile attuare delle azioni promozionali al consumatore allo scopo di aiutarlo ad identificare il prodotto, ad influenzarlo ed infine convincerlo. Attraverso la promozione consumer oriented infatti è possibile attirare in maniera convinta l'attenzione del consumatore, creare la simpatia per la marca e suscitare interesse e desiderio per l'acquisto. Per far ciò è possibile utilizzare diversi strumenti, quali: merchandising e promozione sul punto vendita (attraverso una giusta allocazione nel punto vendita, animazioni, un packaging adeguato, ecc.), premi, offerte speciali (senza peraltro abusare di questo strumento in quanto potrebbe avere un effetto negativo sul prodotto e rendere inefficaci gli sforzi precedentemente fatti) e tanto altro ancora.

Infine, uno strumento che permetterebbe di migliorare le azioni di marketing, nonché l'efficacia degli sforzi fatti in nell'ambito della comunicazione, è il web. Attraverso internet infatti l'impresa può informare meglio, suscitare interesse, rinforzare l'immagine aziendale e stimolare ed attirare determinati segmenti di consumatori. Questo può essere fatto sia attraverso la creazione di un sito, sia attraverso l'utilizzo dei social network.

CASO AZIENDALE: RACEMUS, LOVE FOR GRAPES.

Racemus (dal latino: grappolo d'uva) è il nome di un'azienda agricola costituita da Teresa Diomede, una giovane imprenditrice con una radicata tradizione agricola alle spalle, proveniente da una famiglia di agricoltori votati alla terra da una lunga generazione e impegnata ad integrare la tradizione contadina con l'innovazione.

L'azienda, ubicata a Rutigliano, è fortemente legata al territorio nel quale produce le sue uve che, grazie al clima favorevole e alla fertilità dei suoli, posseggono caratteristiche peculiari.

Un notevole contributo al successo dell'azienda, oltre che dalla bontà del prodotto, è derivato anche dall'insieme delle scelte attraverso cui l'azienda si è approcciata al mercato. In questo settore risulta assai difficile adottare esclusivamente strategie di differenziazione; pertanto attraverso una strategia di marketing misto l'impresa ha potuto approcciarsi sia ai mercati europei che extra europei.

La strategia di differenziazione adottata da Racemus ha riguardato sia il packaging che i mercati.

Il forte legame con il territorio ha fatto sì che l'imprenditrice optasse per una soluzione del tutto originale e mai adottata precedentemente nel settore.

L'idea alla base è stata quella di creare una confezione che fosse in grado di comunicare ai consumatori di tutto il mondo, come

fosse una cartolina, l'amore per la Puglia, raccontando l'impegno di persone e la tradizione di un territorio vocato alla produzione agricola.

Per far ciò ha affidato al noto artista rutiglianese Nick De Marinis, il compito di personalizzare una cassetta che fosse in grado di trasmettere tutto questo.

Immagine 1 – Differenti packaging utilizzati da Racemus.



Attraverso la differenziazione del packaging è stato possibile infatti caratterizzare l'immagine dell'azienda e dotarla di quel plus qualitativo che ha contribuito a rafforzare la brand equity e ad accrescere il valore del prodotto.

Questo si è rivelato uno strumento di indiscussa efficacia in quanto ha attribuito al prodotto doti personalizzate che trovano un riflesso nella maggiore accettazione da parte del consumatore e nella sicura inimitabilità da parte della concorrenza.

Da qui è nata una sorta di iniziativa intrapresa da Racemus a sostegno dell'arte espressa dall'artista impegnato ogni anno nella realizzazione delle cassette in legno che contengono la pregiata uva da tavola. L'anniversario dei 150 anni dell'unità d'Italia, infatti, ha rappresentato un'ulteriore occasione per esprimere il senso di appartenenza di un'azienda al proprio territorio attraverso la realizzazione di un packaging ad hoc.

Immagine 2 – Il packaging realizzato in occasione del 150° anniversario dell' unità d'Italia



La differenziazione ha riguardato anche la strategia di commercializzazione, determinata dalla necessità di evitare di servire mercati saturi nel quale era già presente la concorrenza.

Infatti, oltre al mercato nazionale, i principali mercati di destinazione sono la Spagna e l'Africa. Questa è stata una scelta determinata dalle soggettive capacità produttive dell'azienda e dalle caratteristiche del prodotto rispondente alle esigenze del mercato.

Un'ulteriore elemento di differenziazione di Racemus, che però non fa riferimento ad una specifica scelta strategica, è l'attiva presenza sul web sia con un sito web che attraverso i social network.

Rispetto alle imprese che operano nel settore ortofrutticolo il sito web "*www.racemus.com*" non è esclusivamente un sito di presenza nel quale è presentata online l'azienda, la sua storia, la mission e tutti quegli elementi strettamente necessari, anzi, esso è in costante aggiornamento con l'obiettivo di informare il consumatore e fargli conoscere i diversi aspetti legati all'azienda e ai suoi prodotti, tra cui: caratteristiche, ricette, curiosità e molto altro.

Per quanto riguarda i social network, questo rappresenta un vero veicolo di comunicazione per informare i visitatori, per formulare all'azienda richieste varie, per far conoscere ed esprimere giudizi sui prodotti. L'informazione offerta in questo modo permette l'interattività dello stesso utente attraverso messaggi ed una chat-line. Il web quindi rappresenta per l'impresa un valido strumento per interfacciare il visitatore così continuamente aggiornato e per fidelizzare la propria clientela.

Le politiche di marketing adottate hanno fatto di Racemus una realtà aziendale ormai consolidata sul territorio così come all'estero.

Tuttavia le attività intraprese dall'azienda non si limitano esclusivamente ad adottare le azioni discusse pocanzi.

Il suo successo deriva soprattutto dal fatto di essere riuscita a distinguersi dalla concorrenza trasmettendo quell'insieme di valori tipici di Racemus e per il quale il target di riferimento è sensibile. Questo è stato possibile grazie a tutta una serie di attività, di seguito descritte, che rispondono alle specifiche esigenze del consumatore verificate attraverso l'analisi del mercato precedentemente svolta.

Mantenere fede alle promesse fatte in materia di qualità.

L'azienda ha adottato un concetto di qualità del prodotto inteso come un percorso continuo di miglioramento che permetta all'azienda di leggere i bisogni della filiera e, su questi, sviluppare la politica commerciale e le relazioni con i clienti.

Questi obiettivi sono perseguiti attraverso investimenti sullo sviluppo delle competenze interne per operare in maniera ottimale in un contesto in continua evoluzione e un modello operativo che ha i suoi pilastri nel rispetto dell'ambiente, tutela e sicurezza dei lavoratori, attuazione delle buone pratiche agricole, monitoraggio continuo dei residui al fine di soddisfare i requisiti richiesti dalle GDO europee e la gestione del rischio alimentare attraverso l'attuazione dei diversi protocolli sulla qualità.

Testa di chicco: il super eroe che protegge la qualità direttamente sul campo. Attraverso la creazione di Testa di chicco si è voluto creare un personaggio che fosse in grado di comunicare con un linguaggio semplice aspetti importanti, come la qualità, anche ad un pubblico sensibile come quello dei bambini. Testa di chicco oltre a comunicare aspetti relativi la qualità, si occupa di far conoscere al pubblico ricette e curiosità riguardanti l'uva da tavola.

Racemus, inoltre, allo scopo di ampliare la conoscenza del prodotto, ha messo in atto una serie di attività promozionali mai effettuate prima.

L'analisi sensoriale. organizzare una serata di sperimentazione sensoriale sulle uve maggiormente coltivate e esportate dal territorio pugliese è stata un'occasione per far conoscere al

consumatore aspetti che, per questo frutto, non erano mai stati presi in considerazione.

E' stata infatti la prima occasione, per questa filiera, di codificare gli elementi sensoriali dell'uva mediante un test e una scheda di valutazione che raggruppa tutti i parametri descrittivi (visivi, olfattivi, gustativi e tattili).

L'evento ha visto la partecipazione anche di Slow Food Puglia.

L'Analisi Sensoriale dell'Uva da Tavola si è rivelato un nuovo strumento in grado di liberare tutto un potenziale di attività di marketing e comunicazione a supporto di una filiera che ha bisogno di creare valore.

Table grapes evening. L'evento ha rappresentato un'ulteriore occasione per approfondire i temi già sottoposti all'attenzione del territorio nel corso dell'esperimento di analisi sensoriale sperimentata in precedenza.

Nove varietà di uve da tavola sono state degustate e votate da un pubblico che ha apprezzato anche il modo semplice e immediato con il quale sono stati comunicati i risultati, ossia attraverso un originale "pallottoliera" con i chicchi delle diverse varietà, a descrivere "l'istogramma del gusto".

Questo si è rivelato uno strumento in grado di tradurre con semplici strumenti di comunicazione anche quelle che sono le complesse problematiche che investono oggi il settore della produzione e commercializzazione delle uve autoctone in forte competizione rispetto a molte varietà prodotte all'estero e commercializzate a prezzi minori.

Immagine 3.



L'analisi sensoriale. Parte del pubblico al momento della degustazione



Table grapes evening. Il "pallottolier" fatto di acini d'uva con i quali sono stati comunicati i risultati delle degustazioni.

Grapes and more. Questo evento, a differenza dei precedenti, ha costituito un momento di approfondimento sulle diverse modalità di presentazione e di impiego dell'uva da tavola. E' stato realizzato un coking show nel quale l'uva da tavola è stata interpretata in diverse declinazioni, tutte gustose e sorprendenti. Durante l'evento si sono affrontati svariati temi: dagli aspetti legati alla comunicazione aziendale e di prodotto, all'innovazione varietale nel segmento dell'uva da tavola, alle virtù nutraceutiche di questa frutta.

Immagine 4.



Alcuni dei piatti preparati in occasione dell'evento Table grapes evening.

Rilevante è anche il contributo di Racemus nel sociale.

Una delle attività nella quale è coinvolta l'azienda è anche il programma di Alternanza scuola lavoro finanziato dall'Unione Europea. Attraverso questa attività l'azienda si impegna a formare, in collaborazione con l'Istituto Tecnico Commerciale E. Montale di Rutigliano ed esperti nel settore, figure professionali che possano contribuire a sviluppare il settore dell'ortofrutta.

Tra le attività che comprendono la sfera sociali, rilevante importanza ha avuto l'iniziativa che, in occasione della 47° Sagra dell'uva di Rutigliano, ha visto Racemus partner del progetto umanitario "care and share". Lo scopo di questa iniziativa è stato quello di aiutare i bambini indiani disagiati attraverso una raccolta fondi dal titolo "Un grappolo di solidarietà" per l'acquisto di terreni da destinare alla coltivazione di riso in India. Questa è stata un'iniziativa che ha riscosso un grande successo e dimostra l'impegno profuso da Teresa Diomede nel diffondere nella comunità i valori della solidarietà, sostenibilità e responsabilità tipici di Racemus.

Iniziative di questo genere sono molto importanti in quanto rafforzano il legame dell'azienda con la comunità locale e con diverse realtà del territorio.

Una forte vocazione alla territorialità e un'importante impegno nel sociale producono benefici che includono non solo la crescita del mercato di riferimento, ma anche il consolidamento dell'immagine aziendale e delle relazioni con la comunità e le istituzioni locali.

Conclusioni

Di fronte al dinamico e continuo cambiamento che sta caratterizzando tutto il settore ortofrutticolo è necessario un cambio di strategie piuttosto che un adattamento delle stesse.

In questo lavoro sono state elencate alcune strategie che potrebbero essere utilizzate al fine di sfruttare i punti di forza del prodotto e i vantaggi competitivi del settore, per avere un approccio più *marketing oriented* in modo da sfruttare tutte le potenzialità e rivitalizzare il settore.

Un approccio di marketing, infatti, può essere se considerato proprio una variabile strategica e quindi da volano per lo sviluppo: chi meglio produce e meglio commercializza sarà sicuramente colui che avrà più successo nel futuro. È necessario pertanto recuperare il gap rispetto ai paesi concorrenti e facendo in modo che il settore ortofrutticolo riesca ad attirare i giovani professionisti del domani.

Bibliografia

- L'uva da tavola in provincia di Bari, Manni 2007;
- L'uva da tavola, 2010 ART Bologna;
- Il marketing agroalimentare, Antonio Foglio, Franco Angeli Editore 2007;
- Strategie d'impresa, Giorgio Pellicelli, Università Bocconi Editore 2005;
- Marketing, R.A.Kerin, S.W.Hartley, E.N.Berkowitz, W. Rudelius, McFraw Hill 2006.
- Il marketing globale, Antonio Foglio, Franco Angeli Editore 2004;
- Governo e gestione dell'impresa agro-alimentare, Savino Santovito, Cacucci Editore 2005.

Sitografia

- <http://it.wikipedia.org/wiki/Uva>;
- <http://www.freshplaza.it/>;
- <http://www.coeweb.istat.it/>;
- <http://www.ismea.it/>
- <http://www.racemus.com/>
- <http://www.agricoltura24.com/>