

4. Nuovi clienti in nuovi mercati: prospettive e criticità per il vino italiano in India

PATRIZIA DE LUCA, GIANLUIGI GALLENTI, PIERPAOLO PENCO

4.1 INTRODUZIONE

Il commercio internazionale è nel corso degli anni divenuto sempre più indispensabile per i grandi paesi produttori di vino, che vedono ormai nell'export la possibilità di vendere una quota della loro produzione che tendenzialmente supera la domanda interna, la quale invece appare in calo nei paesi con consolidata tradizione produttiva (Bentzen et al. 2001; OIV, 2013; Rabobank 1991, 2014).

Numerose analisi evidenziano da un lato la crescente domanda di vino in paesi che non erano fino a pochi anni or sono consumatori abituali e dall'altro segnalano che l'ostacolo rappresentato dalla distanza sul commercio internazionale sta progressivamente diminuendo, in relazione ai nuovi e più efficienti sistemi di comunicazione e trasporto. Altri elementi rilevanti per lo sviluppo del commercio messi in luce dalla letteratura, oltre naturalmente al prodotto interno lordo del paese, sono riconducibili alla lingua, che se comune tra importatore ed esportatore favorirebbe il commercio internazionale, ai fattori culturali e religiosi, al ruolo giocato dai tassi di cambio, ma soprattutto dalle barriere tariffarie e non tariffarie. Diversamente le barriere squisitamente tecniche e quelle sanitarie e fitosanitarie sembrano assumere un ruolo marginale dato l'elevato livello tecnologico raggiunto dall'industria del vino (Foster e Spencer, 2002). Di rilievo appaiono poi i profondi cambiamenti avvenuti negli ultimi anni nella rete di

tributiva, con un'accresciuta importanza dei grandi distributori e conseguente modifica delle gerarchie di potere all'interno del settore vitivinicolo (Bazoche et al., 2006).

In tal senso diversi studi hanno messo in luce, soprattutto ricorrendo a modelli gravitazionali, risultati simili per differenti paesi nuovi consumatori di vino (Seccia et al., 2009).

I paesi di maggior interesse risultano essere ovviamente paesi ad elevato PIL pro capite, in fase di crescita economica e demograficamente rilevanti, tali da rappresentare potenziali mercati per lo sviluppo dell'export. Tra questi vanno segnalati i cosiddetti BRIC, ovvero Brasile, Russia, India e Cina, che presentano alcuni tratti comuni, ma ovviamente anche problematiche specifiche legate alle peculiarità del singolo paese o anche di aree sub-nazionali, vista la loro rilevante eterogeneità socio-economica e culturale interna.

Gli elementi pocanzi indicati evidenziano però la necessità per i produttori vinicoli di elaborare una strategia competitiva innovativa che possa permettere di penetrare efficacemente questi nuovi mercati; in tale senso appare necessario ricorrere ad approcci innovativi di marketing del vino (Anderson, 2010; Carlucci et al., 2008).

L'innovazione, che secondo l'ampia interpretazione di Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) consiste nell'offerta di nuovo valore per il cliente, è un concetto sistemico che può manifestarsi in tanti modi diversi. Per rappresentare l'innovazione in tutte le sue componenti, si è fatto riferimento a un modello articolato in quattro dimensioni di base (Sawhney et al., 2006)¹ – l'offerta progettata dall'impresa (*What*); i clienti cui l'impresa si rivolge (*Who*); i processi che impiega (*How*); la presenza nel mercato (*Where*) – a cui se ne aggiungono altre otto (brand, piattaforma, soluzioni, esperienza, acquisizione di valore, organizzazione, supply chain, network), tra loro connesse, che rappresentano tutti i dodici percorsi lungo cui è possibile realizzare una "business innovation".

La dimensione dei "clienti" (*customer*) viene attivata con l'individuazione di nuovi segmenti di consumatori o la scoperta di nuove necessità ancora insoddisfatte e talvolta latenti². Per i produttori italiani di vino proprio l'individuazione di nuovi clienti in nuovi mercati geografici può rappresentare un interessante percorso di innovazione e sviluppo aziendale. In questa prospettiva, nel presente capitolo si analizzano le potenzialità e le criticità del mercato indiano del vino, un mercato ancora giovane che, pur di fronte a diversi ostacoli di tipo culturale,

1 Il modello è stato più ampiamente illustrato nel cap. 1.

2 Per illustrare questa dimensione innovativa, gli autori propongono l'interessante esempio della Virgin Mobile USA, entrata con successo nel mercato statunitense dei servizi di telefonia mobile focalizzando l'attenzione sui consumatori di età inferiore ai 30 anni, segmento non ancora adeguatamente servito. Per realizzare questo obiettivo, la Virgin formulò una precisa offerta di valore: tariffe semplificate, assenza di commissioni contrattuali, forme di intrattenimento, telefoni di design e la spregiudicatezza del brand Virgin. In tre anni dal lancio, avvenuto nel 2002, in un mercato altamente competitivo, la Virgin riuscì ad attrarre molti milioni di nuovi abbonati.

religioso, legislativo e tariffario, sta manifestando segnali, a volte contraddittori, di interesse e di crescita.

Il vino in India, pur avendo origini molto antiche, per una serie di eventi storici, tra cui il proibizionismo, è stato di fatto eliminato dalla tradizione alimentare del Paese. Considerato un bene di lusso e non una necessità, è attualmente uno dei prodotti più tassati, il cui consumo è avversato dalla Costituzione e reso difficile dal governo centrale, attraverso la definizione dei dazi doganali federali applicati alle importazioni. Dal 2000 tali dazi sono diminuiti per la maggior parte dei prodotti, ma non per l'alcol che, considerato prodotto dannoso per la società, ha attualmente una tassazione intorno al 150%³. I diversi Stati e Territori che compongono la Repubblica dell'India presentano comunque norme differenti e talvolta soggette anche a diverse interpretazioni. Mentre alcuni Stati incoraggiano lo sviluppo del mercato vinicolo, ad esempio concedendo la licenza per la vendita anche ai supermercati, altri vietano del tutto la vendita di alcolici o comunque impongono per il settore politiche di tassazione restrittive e il divieto della pubblicità. Il settore vinicolo indiano risulta quindi piuttosto articolato e complesso e la sua comprensione diventa un presupposto fondamentale per le aziende interessate ad entrare con successo nel paese asiatico.

Ci sono segnali positivi, come evidenziato da Rajeev Samant, fondatore e amministratore delegato di Sula Vineyards, azienda vinicola che dal 1999, anno della sua costituzione, è diventata leader nel mercato indiano del vino, con 7 milioni di bottiglie all'anno e una quota di mercato domestico del 60%. L'India, con 0,12 litri di vino pro-capite annuo, presenta il consumo più basso al mondo, che tuttavia è in crescita, addirittura decuplicato negli ultimi dieci anni. Le potenzialità di sviluppo sono così molto elevate, considerando che su oltre un miliardo di persone, appena 3 milioni hanno finora assaggiato il prodotto. «Per dare un'idea della potenziale accelerazione dei consumi interni di vino, bisogna considerare ad esempio che nell'arco di una generazione la percentuale di donne consumatrici di vino è passata in India dall'1% al 5%. E che tale incremento è il frutto di un profondo cambio di mentalità, all'interno del quale il consumo di vino non è solo salito quantitativamente, in virtù dell'aumento del reddito, ma è oggi socialmente accettato»⁴. La potenzialità di crescita è stata colta anche dal made in Italy, nel cui ambito già alcuni anni fa si evidenziava come le istituzioni italiane, in

3 Nell'ambito delle trattative per la firma dell'accordo di libero scambio (FTA) con l'Unione Europea, l'India ha offerto di ridurre drasticamente i dazi doganali sui vini e gli spirits al 40 per cento dall'attuale 150 per cento, portando il prezzo di entrata per ogni bottiglia di vino a \$ 3,7 e di whisky a \$ 5,5. Tuttavia, l'UE sta negoziando per un'ulteriore riduzione del 30 per cento, per arrivare ad un prezzo di entrata di una bottiglia di vino e whisky a \$ 3,5. Si veda http://www.business-standard.com/article/economy-policy/india-offers-to-slash-import-duty-on-wines-spirits-to-40-113061700046__1.html, sito consultato il 04/05/2015.

4 Unione Italiana Vini, 07/07/2014, in <http://www.uiv.it/lindia-vi-sorprendera/>, ultimo accesso il 28/04/2014.

collaborazione con quelle indiane, risultassero sempre più impegnate a organizzare eventi per promuovere la conoscenza e il consumo in India del vino italiano⁵.

Il mercato indiano del vino presenta un fatturato complessivo di \$313,5 milioni (*retail selling price*, al tasso di cambio medio 2013), con un CAGR (*Compound Annual Growth Rate*) del 9,6% tra il 2009 e il 2013. Nello stesso periodo il volume dei consumi è aumentato con un CAGR del 9,3%, per raggiungere un totale di 14,1 milioni di litri nel 2013⁶.

Ci sono tuttavia anche segnali negativi. Le previsioni indicano infatti un calo nei risultati, con un CAGR stimato del 6,5% nel periodo 2013-2018, per raggiungere un mercato stimato a valore di \$428,6 milioni alla fine del 2018⁷. Sembra infatti che la cultura del vino non riesca per ora a entrare nella tradizione locale. La produzione interna è molto bassa, stimata in 173 mila ettolitri per il 2014, e non sembra dare segnali di grande crescita. Anche le importazioni risultano piuttosto limitate. Come evidenziato da CalWine, produttore statunitense, «l'India è spesso menzionata come un importante mercato emergente per il settore del vino, ma i dati mostrano che le vendite non sono cresciute negli ultimi anni. La metà del vino importato è destinato al segmento Ho.Re.Ca., anche se le catene al dettaglio stanno cominciando a dedicare spazio al vino di qualità. Purtroppo la scarsa conoscenza dei marchi internazionali e gli elevati dazi doganali spingono i consumatori verso i prodotti locali»⁸. I volumi, già bassi, risultano addirittura in calo, secondo dati aggiornati a luglio 2014. La scelta di innovare il percorso di crescita attraverso l'entrata in nuovi mercati può dunque comportare per le imprese rischi notevoli, da affrontare attraverso un'adeguata conoscenza e consapevolezza.

Il presente capitolo ha l'obiettivo di esplorare le prospettive e le criticità del vino italiano in un mercato emergente come quello indiano che, pur presentando tratti di grande interesse per gli operatori, è ancora caratterizzato da notevole incertezza sulle potenzialità di sviluppo. Dal punto di vista metodologico, dopo un sintetico inquadramento del mercato, basato sull'analisi di dati secondari e dei recenti contributi accademici⁹, si propongono i risultati di una ricerca qualitativa, realizzata, con finalità esplorative attraverso interviste a diversi operatori del settore.

5 "Vinitaly India lancia la moda del bere italiano", Comunicato Stampa del Servizio Stampa Veronafiere, 19/01/2007, reperibile sul sito web <http://www.vinitaly.com/stampa.asp>

6 MarketLine 2014, India-Wine, in http://store.marketline.com/Product/india_wine?productid=MLIP1392-0015 Sito consultato il 30/04/2015.

7 MarketLine 2014, India-Wine, in http://store.marketline.com/Product/india_wine?productid=MLIP1392-0015 Sito consultato il 30/04/2015.

8 <http://www.inumeridelvino.it/tag/india>, ultimo accesso 28/04/2015

9 Oltre al notevole interesse del mondo del vino per il mercato indiano, testimoniato dai numerosi articoli sulle riviste e sui siti di settore, negli ultimi anni sono diventati più numerosi anche i contributi economico-manageriali sulle riviste scientifiche internazionali.

4.2 IL MERCATO DEL VINO IN INDIA

L'India è l'undicesimo Paese consumatore di vino nell'area Asia-Pacifico. Il suo mercato riguarda diversi prodotti: vino fermo (bianco e rosso¹⁰), che domina il quadro competitivo con il 78% di quota, vino liquoroso o fortificato (10,6%), champagne (8,6%) e vino frizzante/spumante (2,4%).

Nel 2013, il consumo è stato di 1,10 milioni di casse di vino: 670.000 casse di vino rosso, leader nel mercato, 370.000 casse di vino bianco e 60.000 casse di rosato; il vino spumante e frizzante, come Prosecco e Champagne, ha una presenza marginale.

Sulla base delle caratteristiche di imbottigliamento si può inoltre distinguere fra i seguenti tipi di prodotto¹¹: vino domestico, prodotto da uve indiane e imbottigliato nel paese; vino sfuso estero imbottigliato in India, che comprende i vini esteri importati sfusi e imbottigliati in India; vino prodotto e imbottigliato nel paese d'origine, costituito dal vino di importazione.

Per quanto riguarda la struttura complessiva del mercato e la sua articolazione (Tabella 4.1), la produzione è giunta nel 2014 a oltre 173 migliaia di ettolitri, con una forte prevalenza dei vini fermi su quelli fortificati (o liquorosi). Aggiungendo la differenza tra importazioni (34 migliaia di ettolitri) ed esportazioni (18 migliaia di ettolitri), si giunge alla valutazione del consumo interno, stimato nel 2014 pari a 189 migliaia di ettolitri.

Analizzando alcuni dati sulle quote delle importazioni (Tabella 4.2), risulta che la Francia mantiene stabilmente la prima posizione, come in altri mercati asiatici, con una quota di mercato a valore del 39% e del 21% in volume. Ciò evidenzia un prezzo dei vini francesi nettamente superiore al prezzo medio di mercato.

Segue l'Australia, anche per la vicinanza geografica e in parte culturale, che negli ultimi anni ha visto crescere la propria presenza, con una quota di mercato nel primo semestre del 2014 pari al 15% a valore e del 14% in volume. L'Italia si colloca al terzo posto, con una quota di mercato a valore del 12% e a volume del 14%. A differenza dei vini francesi, da questi dati si rileva che i vini italiani presentano un prezzo, seppure di poco, inferiore al prezzo medio di mercato, denotando così un'offerta di limitato valore per il mercato indiano. Stessa situazione per i vini americani, che seguono in classifica, con l'8% di quota di mercato a valore e 11% a volume.

10 Dati 2011, da Marketline Industry Profile, "Wine in India", febbraio 2012. Secondo l'indagine di Vinexpo-IWS, più del 61 per cento dei vini bevuti in India sono rossi e per questo segmento si prevede una crescita del 71,6 per cento tra il 2013 e il 2017. Gli indiani consumeranno 1,15 milioni casse di vino rosso e 630.000 casse di vino bianco entro il 2017; il vino rosato dovrebbe raggiungere le 0,10 milioni di casse. Il consumo di vino bianco, spinto dalla produzione locale, dovrebbe aumentare del 71 per cento nello stesso periodo, mentre il consumo di spumante indiano potrebbe raddoppiare nei prossimi cinque anni. Il rapporto, inoltre, prevede che la quota di vino importato aumenti dalle 280.000 casse del 2013 alle 480.000 nel 2017.

11 UKEssays, "The growth of wine market in India", in <www.ukessays.com/dissertations/business/the-growth-of-wine-market-in-india.php> Sito consultato il 30/04/2015.

TABELLA 4.1 – Il mercato del vino in India – Volumi (hl/1000)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014 (stima)
Produzione vini fermi	126	135	115	118	140	142
Produzione vini fortificati	23	25	27	28	30	31
Produzione totale	149	160	142	146	170	173
Import	18	26	44	43	39	34
Export	21	7	11	10	18	18
Consumo apparente	146	179	175	179	192	189

Fonte: I numeri del vino (2014), India – mercato e importazioni di vino aggiornamento 2013/14 in <<http://www.inumeridelvino.it/tag/india>> Sito consultato il 28/04/2015

TABELLA 4.2 – L'importazione di vino in India (Volumi, in migliaia di hl)

	2009	2010	2011	2012	2013	7/2013	7/2014	Quota Vol. 7/2014	Quota Val. 7/2014
Totale	17,8	25,4	44,2	42,3	39,5	23,3	17,1	100%	100%
Francia	5,6	6,0	13,0	13,8	13,0	8,2	3,6	21%	39%
Australia	2,3	3,6	4,2	4,8	4,2	2,0	3,5	20%	15%
Italia	2,5	3,6	4,0	4,7	4,9	3,3	2,4	14%	12%
USA	1,3	1,0	2,5	1,7	2,0	1,2	1,8	11%	8%
UK	1,0	1,5	2,5	3,9	3,1	1,6	1,6	9%	8%
Cile	1,0	1,5	1,5	2,3	3,0	1,4	1,1	6%	3%
Sud Africa	0,5	0,8	1,5	1,3	1,2	0,6	0,7	4%	3%
Spagna	0,5	0,5	0,7	1,6	0,8	0,4	0,4	2%	2%
Nuova Zelanda	0,4	0,4	0,5	0,9	0,4	1,8	0,3	2%	2%
Altri	3,0	6,5	13,9	7,3	6,9	2,9	1,8	11%	8%

Fonte: Elaborazione personale su dati I numeri del vino (2014), in <<http://www.inumeridelvino.it/2014/12/india-mercato-e-importazioni-di-vino-aggiornamento-201314.html>> Sito consultato il 28/04/2015.

Dall'analisi dei dati IWSR¹², emerge un interessante calcolo del potenziale di mercato. Partendo da 700 milioni di adulti, si giunge a stimare un mercato di appena due milioni di consumatori, considerando che il dato di partenza va depurato delle quote di coloro che per vari motivi non possono rientrare nel mercato; si possono far rientrare tra questi le seguenti categorie: il 60% della popolazione residente nelle zone rurali, il 48% delle donne, che bevono vino in rarissimi casi, il 35% che non bevono per motivi filosofico-culturali, l'80% che non può permetterselo e il 90% di altri gruppi legati al consumo di birra. I dati evidenziano inoltre che l'80% delle vendite è concentrato nelle grandi aree urbane e i due terzi dei volumi di vendita sono effettuati negli hotel a 5 stelle, pub, bar e ristoranti¹³. Tra le diverse città predomina Mumbai (39%), seguita da Delhi (23%), Bangalore (9%) Goa (9%), il resto dell'India 20% (Satish e Chandra, 2012). Le stime future fanno prevedere ancora crescita limitate: probabilmente l'India nel 2015 passerà dallo 0,01% allo 0,04% dei consumi mondiali di vino fermo e dallo 0,01% allo 0,06% al consumo di vino spumante. Complessivamente, si è quindi molto vicini alle dimensioni di un piccolo paese europeo. In questo quadro non particolarmente esaltante, si può comunque evidenziare l'elevato livello di qualità dei prodotti finora consumati, considerati *status symbol* nei segmenti a più alto reddito.

Il consumo di vino in India, secondo alcune stime, potrebbe arrivare a 2,1 milioni di casse entro il 2017, con una crescita di oltre il 70% rispetto al 2013¹⁴. Anche il consumo degli spirits è destinato ad aumentare nei prossimi cinque anni, arrivando a 373,5 milioni di casse, con un incremento di oltre il 20 per cento a partire dal livello del 2013¹⁵. I principali fattori alla base di questo incremento sono l'aumento dei salari, la crescita del turismo degli Indiani verso l'Occidente, la produzione vinicola locale in aumento e un'evoluzione dei modelli di consumo verso beni e servizi sempre più sofisticati. In sostanza, con circa 0,15 litri di consumo pro-capite, l'India è agli ultimi posti tra i paesi consumatori di vino al mondo, ma la crescita del 25-30 per cento all'anno lo rende anche il mercato del vino in più rapida crescita. Per questo nuovi imprenditori si sono affrettati a cogliere l'opportunità di entrare nel business del vino, anche lasciando altri percorsi professionali¹⁶. A titolo esemplificativo, si può ricordare l'appassionato di vino Ajay Shetty che, dopo otto anni come investment banker per Morgan Stanley a New York e Merrill Lynch a Hong Kong, ha deciso di trasferirsi a Bangalore per

12 <<http://www.inumeridelvino.it/2010/12/paesi-bric-e-il-vino-india-panoramica-e-tendenze.html#more-6196>> Sito consultato il 29/04/2015.

13 <http://www.xenoswine.it/india__11.html> Sito consultato il 28/04/2015.

14 Questi dati risultano da un report pubblicato da Vinexpo di Bordeaux e IWS (http://www.vinexpo.com/media/cms__page__media/437/IWSR%20-%20Inde%20-%20ANG__1.pdf, ultimo accesso il 04/05/2015).

15 L'India è attualmente il quinto più grande importatore di spirits in Asia e, secondo le previsioni dello studio Vinexpo, dovrebbe diventare il quarto entro il 2017, superando la Thailandia.

16 <http://www.mydigitalfc.com/news/new-ventures-brew-old-wine-bottles-234> consultato il 04/05/2015.

creare Myra Vineyards, lanciando il proprio brand vinicolo a marzo 2012. Un altro caso è quello di Uma Chigurupati, co-fondatore di KRSMA Estates, cantina creata con l'obiettivo di puntare al mercato americano e già in grado di vincere premi internazionali per i suoi vini. Un ulteriore esempio è quello di Good Drop Wine Cellars, cantina che nel 2013 ha lanciato la sua prima collezione di vini frizzanti prodotti in uno stile italiano, con una gradazione alcolica inferiore del 9 per cento. Il vino, venduto con il marchio Rio Fizzy, ha un sapore fresco, fruttato e semi-secco ed è ispirato a bollicine italiane come Asti Spumante, Prosecco e Lambrusco che, secondo il direttore Ashwin Rodrigues (ex commercialista) sul mercato indiano possono arrivare a un prezzo molto elevato. Questo prodotto – Rio Fizzy – esprime un nuovo concetto di vino che, per la sua gradazione alcolica inferiore alla media, risulta leggero, facile da bere e complessivamente adeguato al consumatore indiano.

4.3 ANALISI STRATEGICA DEL MERCATO VINICOLO INDIANO

In India il settore vinicolo è concentrato, con pochi grandi attori, ma caratterizzato da bassa pressione competitiva. La presenza di prodotti sostituti è molto forte: anche se negli ultimi anni la domanda di vino è sensibilmente cresciuta, prodotti come birra e whisky hanno ancora le quote di mercato più elevate¹⁷. La forte regolamentazione del mercato, che limita il numero di effettivi venditori, insieme alle elevate tariffe e alle difficoltà culturali, rendono l'entrata nel mercato estremamente complessa, soprattutto per le aziende estere.

L'analisi competitiva (Porter, 1980) permette di delineare un quadro sintetico delle diverse forze che agiscono sul settore indiano del vino (UKEssays, 2012).

Per quanto riguarda il potere contrattuale dei fornitori, va considerato che nel settore vinicolo i prodotti necessari per la produzione e l'imbottigliamento sono fondamentalmente due: l'uva e le bottiglie. La forza dei fornitori dipende ovviamente dal potere dei produttori vinicoli: nelle cantine che si occupano dell'intero processo di produzione (dalla viticoltura, alla vinificazione e all'imbottigliamento) il loro potere è molto scarso, nel caso invece di cantine operanti solo nella fase di trasformazione dell'uva e d'imbottigliamento la possibilità di negoziazione è notevolmente più forte. Possono far aumentare il potere di negoziazione del fornitore anche eventi straordinari, come incendi, parassiti e malattie della vite, avversità metereologiche (alluvioni, siccità, ecc.), che incidono inevitabilmente sui volumi di produzione.

Il potere contrattuale dei compratori va analizzato in relazione ai diversi operatori del canale distributivo. I produttori vinicoli hanno, quali principali interlocutori di canale, sostanzialmente tre tipologie di compratore:

17 MarketLine Industry Profile -Wine-, 2012.

- Consumatori diretti, rappresentati soprattutto da turisti in gita giornaliera o per il week-end (anche lungo); il potere di negoziazione di questa categoria di compratori risulta indebolito dall'unicità del prodotto, dal valore esperienziale della visita in cantina e dagli eventi di grande valore volti alla sua promozione;
- Grossisti e Distributori: hanno un alto potere di negoziazione, dato dalla loro esigua numerosità e dalla loro consistente influenza sulla vendita dei prodotti esposti sugli scaffali dei negozi;
- Dettaglianti: il sistema è piuttosto frammentato, ma alcuni dettaglianti hanno comunque un notevole potere contrattuale nei confronti dei fornitori, potendo selezionare il prodotto da allocare a scaffale; per questo motivo, normalmente le cantine passano attraverso la figura del grossista per arrivare al punto vendita. In particolare i piccoli produttori tendono a vendere direttamente al consumatore o ad appoggiarsi a un intermediario per evitare di ritrovarsi in una posizione debole nel rapporto con il dettagliante¹⁸.

Per quanto riguarda la minaccia di nuovi entranti, il settore presenta delle barriere all'entrata molto alte dovute soprattutto al know-how di produzione, ai considerevoli costi necessari per l'avvio dell'attività, all'eventuale disponibilità di terreni e vigneti in luoghi vocati e alle elevate barriere tariffarie. Trattandosi di un business *capital intensive*, sono richiesti ingenti investimenti in macchinari e in attrezzature; inoltre sono richiesti elevato know how tecnologico, per la produzione di vini di qualità, ed economico-commerciale, per comprendere adeguatamente le dinamiche settoriali. L'accesso al mercato è possibile attraverso start up d'azienda, diversificazione delle attività aziendali (con sviluppo della produzione vinicola) e, nel caso di aziende estere, introduzione del proprio prodotto all'interno del mercato indiano, secondo la normativa vigente. Per quest'ultimi le difficoltà sono indubbiamente maggiori in quanto, oltre alla forte pressione tariffaria, l'accesso ai canali di distribuzione è piuttosto complesso. Nonostante le barriere, i vini esteri sono molto richiesti dal mercato.

La minaccia di prodotti sostitutivi, costituiti dalle altre bevande alcoliche, deriva in particolare dalla birra. Per i distributori i costi di sostituzione non sono alti, data l'omogeneità dei requisiti previsti per la vendita generica di bevande alcoliche. La minaccia di prodotti sostitutivi è quindi piuttosto alta. Data la particolare tipologia del prodotto è necessario tuttavia allargare il range dei prodotti-servizi considerati, non limitandosi solo agli altri alcolici, per andare a considerare anche l'impiego del tempo libero dei clienti, come ad esempio le mete preferite per le vacanze, affinché le cantine produttrici possano considerare strategicamente rilevanti queste alternative. È infatti sempre più diffuso l'interesse per il turismo del vino (Raut e Bhakay, 2012; Thaliath e Kumar, 2014).

18 UkEssays, "The growth of wine market in India", in www.ukessays.com/dissertations/business/the-growth-of-wine-market-in-india.php. Sito consultato il 31/03/15.

Per quanto riguarda la situazione competitiva, va considerato che il settore enologico in India è altamente concentrato ma, allo stesso tempo, diversificato rispetto agli attributi di prodotto: alcuni produttori si focalizzano sulla produzione di vini di alta qualità, altri su una qualità minore ma in grandi quantità, o su determinate tipologie di vini. L'obiettivo delle cantine, in questo stadio iniziale, è fondamentalmente quello di riuscire a realizzare un pacchetto completo da presentare al consumatore per assicurarsi la fidelizzazione e non tanto quello di sottrarre clienti ai concorrenti. In questo particolare momento non sono importanti solo le proprietà intrinseche del vino ma anche quelle estrinseche, come ad esempio il packaging, l'estetica e l'atmosfera della cantina, l'organizzazione delle degustazioni e la loro qualità, la disponibilità e la leadership dei produttori. Un buon livello di competitività in questa fase risulta quindi positivo e stimolante per la crescita del settore.

Dall'analisi SWOT sul mercato indiano del vino (Figura 4.1) emergono alcune criticità culturali, demografiche e sociali che fanno pensare all'India come un Paese ancora difficile da avvicinare ma che può offrire interessanti possibilità di sviluppo nel medio-lungo periodo.

FIGURA 4.1 – SWOT Analysis per il mercato indiano del vino

<p>PUNTI DI FORZA:</p> <p>Crescita del consumo di vino (25-30% all'anno nell'ultimo decennio). Clima adatto per la coltivazione dell'uva. Aumento della popolazione urbana. Ricerca, da parte dei giovani, di un'alternativa ai superalcolici e di un gusto più raffinato. Prodotto sempre più accettabile per donne e giovani.</p>	<p>PUNTI DI DEBOLEZZA:</p> <p>Permanenza della caratteristica di prodotto elitario. Difficoltà di immagazzinamento, per mancanza di cantine e di adeguati sistemi di refrigerazione. Scarsa conoscenza del vino. Mancanza di infrastrutture.</p>
<p>OPPORTUNITÀ:</p> <p>Prospettive di crescita del mercato potenziale, dal punto di vista demografico. Sviluppo di forme distributive a supporto della distribuzione di vino, come i supermercati. Margini di crescita del mercato interno grazie all'aumento del reddito disponibile. Crescente industria del turismo.</p>	<p>MINACCE:</p> <p>Dissuasione dal consumo di alcol da parte della Costituzione indiana. Per alcuni gruppi sociali il consumo di vino è considerato un "peccato". Preferenza del mercato per whisky e birra. Divieto di pubblicità per le bevande alcoliche. Protezionismo da parte dei governi statali per la produzione vinicola nazionale.</p>

FONTE: Adattamento da JBC International – Wine Institute, "Comprehensive Study of the Indian Wine Market", 2008

4.4.1 L'EFFETTO "MADE IN" SUL CONSUMATORE INDIANO: INQUADRAMENTO TEORICO

Dagli anni Novanta l'India ha cominciato ad uscire dal periodo del protezionismo, favorendo così l'entrata di aziende estere e di nuovi prodotti provenienti da diverse parti del mondo, prima sconosciuti alla maggior parte della popolazione. Il vino, estraneo finora alla tradizione alimentare indiana, ne rappresenta un esempio significativo. In un mercato così particolare, non è chiara la rilevanza che può assumere il *country of origin* (COO) e l'effetto *made in*. Questi aspetti, basati sul riconoscimento della rilevanza del paese di provenienza del prodotto come variabile capace di influenzare i processi decisionali dei consumatori durante la fase di acquisto, sono stati oggetto di numerosi studi, che concordano nel ritenere il COO una delle principali caratteristiche estrinseche nella valutazione della qualità di un prodotto¹⁹. Tali studi, principalmente condotti nei paesi sviluppati, più di recente si sono focalizzati anche sui paesi emergenti e in via di sviluppo (Batra et al., 2000; Bandyopadhyay e Banerjee, 2003; Esoussi e Merunka, 2007). Il contributo di Batra et al. (2000), focalizzato sulla percezione dei consumatori appartenenti ai paesi emergenti verso il COO, ha evidenziato come l'acquisto di prodotti esteri da parte dei consumatori dei paesi in via di sviluppo possano essere ricondotti a diversi motivi: i prodotti esteri potrebbero risultare attrattivi per la loro rarità e il prezzo elevato; il senso di insicurezza e inferiorità dei paesi in via di sviluppo verso i consumatori dei paesi più sviluppati potrebbe essere colmato con l'emulazione dei modelli di consumo occidentali; i consumatori potrebbero voler partecipare attivamente alla comunità consumistica globale; le élites che amano essere considerate cosmopolite potrebbero voler ostentare attraverso i nuovi prodotti la propria conoscenza di culture diverse (Hannerz, 1990). In questo quadro di riferimento, per quanto riguarda gli atteggiamenti verso i beni locali/non locali dei consumatori dei paesi in via di sviluppo, emerge la propensione dei consumatori indiani all'acquisto di prodotti esteri come ostentazione di un elevato status sociale in risposta alla struttura fortemente gerarchica della società indiana. Questi consumatori esprimerebbero quindi il desiderio di essere considerati parte dell'economia globale, anche attraverso l'acquisto di prodotti provenienti dalle varie parti del mondo, e quindi attribuendo al prodotto "foreign-made", spesso indicatore di modernità e sofisticatezza, un significato particolare nella loro realtà domestica (Batra et al., 2000).

19 Per un'analisi della letteratura su questi temi si rinvia a Vianelli e Marzano (2012) e de Luca e Marzano (2012). Fra i vari contributi si ricordano Balabanis e Diamantopoulos, (2008); Chen et al. (2011).

Bandyopadhyay e Banerjee (2002), nel loro studio sull'effetto COO dei prodotti esteri sui consumatori indiani²⁰, hanno evidenziato come, nel valutare un prodotto senza conoscerne le caratteristiche intrinseche, il paese di origine sia un indicatore di qualità più significativo del prezzo.

Da questi studi il consumatore indiano sembra presentare una forte predisposizione verso quei prodotti internazionali che possono dar luogo a un consumo vistoso (Veblen, 2007). Il bisogno di ostentare ricchezza come affermazione dello status sociale è dimostrato anche dall'entità del mercato del lusso che in India, secondo le stime, potrà raggiungere i 15 miliardi di dollari entro il 2015 (Luxury Society, 2011)²¹. Eng e Bogaert (2010), nello studio dei driver psicologici che inducono il consumatore indiano ad acquistare i luxury-brand occidentali, mostrano come il consumo di prodotti di lusso sia condizionato dallo status sociale indotto dal loro possesso. La percezione dei prodotti di lusso risulta tuttavia favorita se si riesce a cogliere le interazioni tra i valori tradizionali della cultura nazionale e il prestigio sociale della cultura globale di consumo. Ne deriva che il lusso occidentale può essere considerato di lusso anche in India soprattutto se viene adattato alla realtà locale attraverso la comprensione dei costumi tradizionali e la loro fusione con quelli occidentali (Eng e Bogaert, 2010).

Al concetto di *country of origin* si collega quello di *country image*, inteso come l'insieme delle credenze, delle idee e delle impressioni delle persone riguardo a un dato paese. In uno studio di Dubois e Paternault (1997), in cui vengono esaminate le associazioni tra sette Paesi e dieci attributi di prodotto, viene messo in evidenza che gli intervistati abbinano le caratteristiche di design, stile e raffinatezza a Francia e Italia, mentre le caratteristiche di affidabilità, assistenza post-vendita, qualità e solidità alla Germania. Si evidenzia così il ruolo dello stereotipo del paese, inteso come un attributo intangibile che associa particolari qualità del prodotto al paese d'origine. Da questo punto di vista, il "made in Italy" sembra evocare in particolare le caratteristiche di design, stile, arte, prestigio, raffinatezza, buon cibo (Dubois e Paternault, 1997).

Con riferimento all'oggetto di studio, alcuni contributi hanno evidenziato il forte legame tra vino e COO (Lockshim et al., 2006; D'Alessandro e Pecotich, 2013). Secondo Lockshim et al. (2006) a determinare la decisione d'acquisto di un vino contribuiscono prezzo, brand e COO. In particolare il paese di produzione assume un maggiore ruolo se è noto e rinomato per le sue produzioni vitivinicole. Anche D'Alessandro e Pecotich (2013) hanno sottolineato la significativa influenza del COO sul vino, evidenziando che i consumatori non ancora esperti utilizzano il COO come primo indicatore di qualità per la valutazione del vino.

20 Lo studio ha riguardato la differente percezione in merito alla valutazione di due beni (una macchina fotografica e una TV a colori) in base al variare del paese di provenienza, in questo caso Giappone e India (attraverso una JIV).

21 Luxury Society, *Luxury Society Market Guides: Brazil, Russia, India & China*, in <http://luxurysociety.com/articles/2012/03/luxury-society-market-guides-brazil-russia-india-china>

Per cercare di comprendere più in profondità quale sia la percezione e l'atteggiamento verso il vino italiano nel mercato indiano, dopo la fase di desk research e raccolta di dati secondari, nel periodo 2013-2014 è stata condotta una ricerca qualitativa, con finalità esplorative. Considerando la particolare difficoltà di raggiungere direttamente i consumatori indiani, si è deciso di effettuare le interviste a un insieme di operatori esperti sul mercato considerato, prevalentemente composti da intermediari commerciali, già operanti in India e quindi in grado di fornire informazioni adeguate. L'individuazione dei potenziali interlocutori, particolarmente lunga e complessa, è stata realizzata attraverso contatti successivi con diversi operatori. Innanzi tutto sono state contattate le seguenti organizzazioni: Istituzioni (Camera di Commercio Italo-Indiana, ICE, in Italia e in India, uffici di Nuova Delhi, Calcutta e Mumbai), Associazioni legate al mondo vinicolo (AIS, Slowfood); Consorzi e cooperative vinicole; Camere di Commercio delle principali Regioni produttrici di vino (in particolare Trentino Alto Adige, Toscana, Piemonte, Marche, Veneto, Sicilia, Abruzzo, Friuli Venezia Giulia); Riviste specializzate nel settore enogastronomico; Internet. Successivamente, su indicazione delle citate organizzazioni, è stato quindi possibile individuare diversi operatori, sia in Italia che in India, poi contattati per le interviste.

Per lo svolgimento dello studio sono stati identificati 96 potenziali soggetti, 20 indiani e 76 italiani, appartenenti a diversi settori dell'economia (produzione, servizi, editoria, ecc.). Questi soggetti sono stati contattati direttamente, via e-mail o telefono, ma per ragioni diverse (non operano più con questo mercato, indirizzo di posta elettronica non più valido, ecc.) non tutti hanno dato la propria disponibilità a partecipare a questo studio.

Il questionario è stato quindi inviato a 78 contatti (58 italiani e 20 indiani) di cui 21 (13 italiani e 8 indiani) hanno re-inviato il questionario compilato. L'insieme dei rispondenti alle interviste è composto da distributori, società di import/export, istituzioni, magazine on-line, catene alberghiere, consorzi, cooperative, aziende vinicole e associazioni. Di questi, 8 operano nel mercato indiano da più di tre anni, 5 in un range temporale compreso tra uno a tre anni e 7 da meno di un anno²³. Le posizioni occupate dagli intervistati variano da brand manager ad analista commerciale, wine writer, sommelier, chief executive officer, area manager, ecc.

Non potendo realizzare in questa fase interviste "face to face", si è deciso di ricorrere a interviste online, attraverso un questionario semi-strutturato, con domande di carattere generale sugli intervistati e sulle tre aree d'interesse per

22 A questa fase della ricerca empirica ha attivamente contribuito la dott.ssa Eleonora Vanello (attualmente Scottish Branch Manager presso l'Italian Chamber of Commerce and Industry for the UK), co-autrice del presente paragrafo.

23 Un contatto non ha risposto a questa domanda.

la ricerca (il mercato vinicolo, i comportamenti del consumatore e gli effetti del Country of Origin). Le domande strutturate, che prevedevano risposte multiple o dicotomiche, derivavano dalla prima fase di desk research (dati di mercato e letteratura di riferimento); quelle non strutturate, con risposta libera, sono state fondamentali per ottenere delle informazioni che solo gli operatori potevano fornire. L'aspetto più delicato della progettazione del questionario è stato quello di sviluppare delle domande chiare, riducendo al contempo il rischio di ottenere delle risposte vaghe e imprecise.

Il questionario, somministrato tramite SurveyMonkey, è stato realizzato in italiano e in inglese, data la necessità di comunicare sia con operatori italiani, sia stranieri.

Per i contatti italiani, la fase operativa del sondaggio è stata preceduta da una parte telefonica in cui era richiesta la disponibilità per la compilazione del questionario, precisando l'ambito e lo scopo del lavoro. Il link d'accesso all'indagine è stato inoltrato tramite e-mail (sia in italiano sia in inglese).

L'elaborazione e l'analisi dei dati hanno seguito la metodologia della "Framework analysis", un processo analitico di elaborazione di testi relativi a interviste, particolarmente adatto nelle ricerche qualitative con finalità esplorative (Srivastava e Thomson, 2009).

L'analisi dei dati è stata condotta attraverso lo sviluppo delle diverse fasi della Framework analysis. La fase di familiarizzazione dei dati ottenuti ha permesso di evidenziare gli aspetti principali emersi dalla lettura dei dati raccolti. L'identificazione della cornice tematica è derivata dalla precedente individuazione delle aree di studio scelte per la formulazione dei questionari. Queste aree sono state via via raffinate attraverso l'analisi delle singole successive risposte alle specifiche domande. Sono state individuate le seguenti aree di approfondimento: mercato del vino in India; consumatore e modelli di consumo; percezione e posizionamento; effetto "Country of Origin" e situazione del vino "made in Italy" in India. Le domande, i cui argomenti dovevano fungere da codici, hanno permesso il filtro e l'ordinamento delle informazioni indispensabili per passare allo stadio successivo. La catalogazione ha portato alla creazione di tabelle ordinate per casi (nelle righe i casi e nelle colonne i temi); per ogni caso sono state realizzate quattro tabelle, corrispondenti alle diverse cornici tematiche²⁴.

Per lo sviluppo delle tabelle si è utilizzato il programma Excel, con il confronto immediato e continuo fra i differenti casi e tra i diversi temi all'interno dello stesso caso. Dopo aver organizzato in maniera ordinata i dati, è stato possibile ottenere una visione aggregata delle varie risposte ai quesiti della ricerca. Sono stati così esaminati il numero di feedback dei questionari inviati, la natura dei vari intermediari economici e gli anni relativi alla loro presenza sul mercato indiano. È quindi iniziata la fase di mappatura e interpretazione relativa a ogni tabella re-

24 Ogni tabella, con titolo identificativo dell'area tematica, è formata da colonne che comprendono i codici relativi ai quesiti dei sondaggi e da righe in cui sono inseriti gli intervistati, ossia i casi. All'interno di queste sono state fatte rientrare tutte le risposte alle domande.

alizzata precedentemente. A questo stadio, le risposte alle domande dei sondaggi sono state analizzate in maniera critica, attraverso l'individuazione delle associazioni e delle tendenze principali riscontrate nei vari casi.

Di seguito si presentano, in forma discorsiva, i principali risultati della ricerca, articolati nelle diverse aree di approfondimento.

Il mercato del vino in India

La quasi totalità degli intervistati ha evidenziato che vi è un incremento costante e continuo del mercato dovuto all'aumento dei redditi, del turismo e del livello di stile di vita. Secondo alcuni operatori il tasso di crescita è del 20-30% annuo²⁵ e secondo altri il vero sviluppo sarà osservato fra un paio di anni. Il principale ostacolo allo sviluppo del settore è dovuto alle barriere tariffarie, cui seguono quelle culturali e legislative.

Le modalità consigliate per entrare nel mercato prevedono in quasi tutti i casi la partecipazione diretta di distributori e importatori locali, così da evitare le difficoltà e le problematiche burocratiche e culturali. Anche le Joint Venture sono soluzioni da considerare.

Per gli operatori il maggiore impedimento al consumo del prodotto vinicolo è dovuto agli alti costi, che lo rendono acquistabile solo da pochi, a cui segue la difficile reperibilità.

Le zone di maggiore consumo sono state identificate nelle metropoli (come New Delhi, Mumbai, Bangalore, Chennai, Hyderabad, ecc.) e nelle zone turistiche (come lo stato di Goa, il Punjab e le zone del Pradesh), dove la frequenza nel consumo di vino, per circa il 45% dei rispondenti, è superiore a una volta a settimana.

Il consumatore e i modelli di consumo

Il consumatore di vino indiano, secondo gli intervistati, rientra in un target d'età compresa tra i 25-60 anni²⁶, è di sesso maschile (anche se il segmento femminile è in aumento), possiede un elevato livello di cultura e di istruzione (tendenzialmente appresa all'estero), è urbanizzato e proviene da una classe sociale medio-alta o alta. È per lo più un businessman che ha vissuto all'estero o che ha contatti frequenti con l'estero per lavoro, e che conosce e apprezza il mondo occidentale. Il range dei consumatori enologici varia dai neofiti agli esperti.

Il consumo di questa bevanda avviene per lo più nei ristoranti e negli alberghi, che hanno la duplice funzione di ristorante e club e che sono luogo di incontro di uomini d'affari ed alloggio per turisti. Il consumo del vino a casa non è ancora abituale e solo due intervistati ne hanno segnalato l'uso domestico. Il consumo di vino, fino a pochi anni fa, avveniva soprattutto durante le festività e secondo due

25 Secondo alcuni intervistati la crescita annuale del mercato enologico è rispettivamente del 20-25%, 10%, 25-30%, 25%, 27%.

26 Su questo punto non c'è pieno accordo: secondo alcuni il target d'età è compreso tra i 35-60 anni, per altri tra 25-40 e secondo un'azienda vinicola italiana il consumatore ha un'età massima di 50 anni.

intervistati lo è ancora. Attualmente viene consumato principalmente durante i pasti, ma anche prima di cena e solo in alcuni casi dopo cena.

Alla domanda riguardante l'interesse da parte dei consumatori indiani di una cultura vinicola, le risposte sono state contrastanti. Per questo motivo si è optato per dare maggiore peso agli intermediari indiani che, per loro natura, hanno maggiori contatti diretti con i clienti: la Brindco Sales Ltd, l'Oberoi Hotel, Classic Group e la Merk Consultants. Per i primi tre non c'è ancora l'attenzione e la curiosità verso la cultura enologica, mentre il quarto la considera in aumento.

Infine, il fattore di maggiore influenza per l'acquisto di un vino è il paese di provenienza e il prezzo, considerato un elemento condizionante la scelta della maggior parte degli intervistati.

Percezione e posizionamento del vino in India

Il vino in India è percepito come un bene di lusso e il suo consumo comporta un elevato status sociale (questa informazione non è condivisa da un intervistato).

La tipologia di vino preferita è rappresentata dai vini rossi fermi e secondo alcuni intervistati anche i vini dolci sono molto apprezzati. Vini bianchi e Champagne non sono stati indicati da alcun contatto e solo due di questi hanno segnalato gli spumanti come vini prediletti dai clienti.

Nelle scelte di preferenza tra vini domestici ed esteri, gli intervistati hanno evidenziato un maggiore interesse dei consumatori per i secondi, anche se quelli nazionali sono ugualmente graditi. Uno degli intervistati, a tale proposito, ha spiegato che di frequente i consumatori indiani scelgono il vino domestico per il prezzo: «un buon vino nazionale costa almeno 750 Rupie (equivalenti a circa 12 Euro), un vino di importazione appena decente parte dalle Rs 1250 (quasi 20 Euro)». Oltre al prezzo, la scelta per questi vini è motivata dall'orgoglio nazionale e dalla maggiore familiarità e reperibilità del prodotto. Coloro che prediligono vini internazionali, invece, danno maggiore importanza alla qualità e all'immagine.

Su quali siano le caratteristiche del vino indiano hanno risposto solo tre contatti: per uno, i vini rossi mancano di complessità e i bianchi sono dolci a causa delle viti ancora molto giovani; gli altri due definiscono le caratteristiche principali che lo contraddistinguono, cioè acidità, giovinezza, dolcezza e chiarezza.

I vini esteri più venduti sono quelli francesi per il loro prestigio internazionale, per la tradizione e la cultura del vino caratteristica della loro terra e per questioni legate al marketing, alla promozione e alle strategie di business. Infatti, la Francia è stata il primo paese ad aggredire il mercato vinicolo indiano e la sua promozione, molto intensa, è supportata dalla Sopexa²⁷.

27 La "Sopexa Groupe Marketing International alimentaire, vin & art de vivre" è una società francese, con filiali operanti in diversi paesi, che si occupa di marketing e comunicazione innovativi per sviluppare e incrementare l'immagine dei propri clienti. In particolare si occupa della promozione delle aziende francesi tramite la più ampia promozione dell'"immagine Francia". Per maggiori informazioni consultare il sito <http://www.sopexa.com/>

A seguire sono preferiti i vini australiani per i grandi marchi delle loro cantine (come Jacob's Creek), per la vicinanza geografica, per la più semplice reperibilità, per il rapporto qualità-prezzo estremamente competitivo e perché incontrano i gusti dei clienti. Anche i vini cileni e sudafricani sono richiesti, i primi per la visibilità ottenuta grazie ai grandi investimenti volti alla promozione del prodotto e i secondi per il rapporto qualità-prezzo. I vini italiani non sono stati segnalati da nessun intermediario ma, secondo un intervistato, gli indiani stanno iniziando a interessarsi a essi per l'ottimo rapporto tra qualità e prezzo.

La promozione del vino avviene maggiormente tramite degustazioni e cene enogastronomiche ma anche con fiere enologiche.

Effetto "Country of Origin" e situazione del "made in Italy" in India

In questa parte sono approfonditi i temi riguardanti l'importanza del vino "made in Italy", il suo posizionamento e le strategie per incrementarne la presenza sul mercato indiano.

La provenienza del vino incide "abbastanza" per alcuni e "molto" per altri nelle scelte d'acquisto²⁸ degli indiani, in particolare il "made in Italy" è stato valutato "abbastanza"²⁹ rilevante. Infatti, solo quattro contatti ritengono l'origine italiana di un vino, rinomato in India, una variabile d'influenza. La quasi totalità dei rispondenti (solo uno non condivide), inoltre, ritiene che il prodotto italiano incontri i gusti dei consumatori.

Nell'immaginario indiano il vino italiano è sinonimo di alta qualità, cultura, storia, status, moda, esclusività, piacevolezza, benessere, mediterraneità ed eccellenza. I vini d'Italia rappresentano, secondo un intervistato, "un lusso genuino ma, alle volte, con gusto troppo forte e secco".

I due sommelier intervistati, invece, evidenziano dei lati meno positivi: il primo, indiano, spiega che "[gli indiani] conoscono il Sangiovese ma i francesi hanno venduto meglio"; il secondo, italiano, ritiene che gli indiani identifichino il vino italiano in tre parole, cioè "sconosciuto, Toscana, Barolo".

I consumatori sono molto interessati alla cucina italiana (soprattutto delle classi più abbienti) e la motivazione, secondo un intervistato, è dovuta alla sua natura prevalentemente vegetariana. La cultura italiana, secondo i soggetti esaminati, è percepita in maniera molto positiva e per alcuni ci sono delle affinità culturali tra i due Paesi.

Attualmente il vino italiano in India occupa il terzo posto nella classifica dei vini importati e la sua crescita è innegabile, pur incontrando diverse difficoltà causate

28 In questo passaggio si può trovare un'ulteriore conferma alla domanda in cui si richiedeva agli intervistati qual è il principale fattore d'acquisto nella scelta di un vino. Tra le cinque risposte (cantina produttrice, paese di provenienza, packaging, tipo di vino e grado alcolico) è stata scelta, da circa il 40%, quella concernente il paese di provenienza.

29 Tra le risposte possibili (molto, abbastanza, poco e nulla) alla domanda riguardante l'importanza della provenienza italiana come variabile di influenza nelle scelte d'acquisto, la maggior parte dei contatti ha risposto "abbastanza".

dalle barriere tariffarie, dalla limitata promozione e dalla gestione non particolarmente efficace ed efficiente da parte degli intermediari italiani. È un vino dalle grandi potenzialità che deve essere supportato da politiche di marketing strategico mirate a esaltare il binomio enologia-gastronomia e a diffondere la cultura del vino del “bel Paese” (Corsi et al., 2013).

Strategia per promuovere il vino italiano in India

In conclusione, si è richiesto agli intervistati di individuare la strategia migliore per promuovere il vino “made in Italy” nel mercato indiano. Ne è derivata l'importanza fondamentale di fare promozione della terra, della cultura, della cucina in abbinamento al vino “rendendo il consapevole più consapevole”. È oltremodo indispensabile sviluppare un forte brand “made in Italy”.

A tal proposito, un analista commerciale intervistato afferma che “l'industria vinicola italiana deve crearsi un ‘comando centrale’ in grado di adottare una strategia italiana globale, che presti attenzione ai segnali positivi del mercato. È necessario costruire un'immagine d'insieme dei vini italiani, rendendo i consumatori più consapevoli e formando ristoratori, sommelier e agenti di commercio”.

La rilevanza della formazione di figure professionali in loco, in grado di consigliare e accrescere la conoscenza dei clienti, è stata evidenziata da numerosi altri contatti. Viene suggerito anche di adottare politiche di marketing aggressive, legate ai prezzi e alla pubblicità, intensificando le degustazioni (o le cene enogastronomiche), puntando sul lancio di nuovi vini e sull'accrescimento della *consumer awareness*.

C'è, poi, chi propone di attendere l'aumento dei redditi così da rendere i beni voluttuari, quali il vino, accessibili a una fetta più grande della popolazione.

Infine, una delle strategie più consigliate, ma di più complessa realizzazione, è di puntare sulle relazioni internazionali tra i due Paesi con l'intento di fare pressione al governo indiano affinché abbassi (o rimuova) le barriere tariffarie così da generare un mercato libero e più competitivo.

4.4.3 GLI SVILUPPI RECENTI: ALCUNE INTERVISTE IN PROFONDITÀ

Nell'ambito delle azioni promozionali che aziende vinicole, consorzi e associazioni d'impresa hanno avviato sui mercati extra-UE, anche attraverso la disponibilità di progetti co-finanziati da fondi comunitari (c.d. “OCM Vino”)³⁰, l'India

30 Con il termine OCM vino si fa riferimento alla normativa specifica dell'Unione Europea che regola il settore vitivinicolo. Questa si colloca nel quadro dell'organizzazione comune dei mercati agricoli, ovvero del quadro giuridico unico che disciplina il mercato interno, gli scambi con i paesi terzi e le regole della concorrenza. La normativa vigente (regolamento (CE) n. 1234/2007 del Consiglio, del 22 ottobre 2007) disciplina 21 comparti del settore agricolo che fino al 2007 erano organizzati in singole OCM. In Italia i finanziamenti e i contributi dell'OCM vino sono assegnati dal Ministero per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali e dagli assessorati per l'agricoltura delle singole Regioni e provincie autonome. In particolare

sembra non rivestire ancora il ruolo di mercato target. Dopo alcune iniziali azioni promozionali, le difficoltà del mercato indiano hanno probabilmente indotto molti operatori a rivolgersi prioritariamente a mercati più maturi o comunque caratterizzati da minori difficoltà d'entrata e di permanenza, come USA, Canada, Cina e Russia.

Per approfondire ulteriormente l'argomento, sono state recentemente realizzate alcune interviste in profondità rivolte ai seguenti operatori del settore che, a vario titolo, hanno affrontato, con diverse esperienze e professionalità, il nuovo mercato indiano:

- Andrea Valentinuzzi, un enologo friulano, partner di Synthesis Wine Consulting, opera da diversi anni in India in qualità di consulente winemaker per Vintage Wines, Azienda specializzata in vini da vitigni italiani³¹;
- Gian Paolo Gavioli, per lungo tempo Export Manager del Gruppo Coltiva-Cantine Riunite, azienda leader in Italia per fatturato, è attualmente Direttore Generale di Casali Viticoltori;
- Michèle Shah, una consulente di marketing e critica di vini che risiede in Italia da più di 30 anni, è specializzata nella promozione di vini e cibi italiani sui mercati export³².

Le interviste, realizzate in maggio 2015 (Scheda 4.1 in Allegato), hanno permesso di confermare ulteriormente il quadro dell'attuale situazione, facendo emergere alcuni aspetti rilevanti, di seguito sintetizzati.

Dalle interviste emerge in primo luogo tutta la complessità del Paese: «L'India è una nazione enorme, con differenze tra Stati estremamente rilevanti»; «l'India è una confederazione di Stati in cui ciascuno ha le proprie leggi e che applica in autonomia»; «l'India è il mercato più complesso in assoluto, quello dove tutti sperano e poi i numeri rimangono insignificanti o quasi». Le difficoltà per le aziende italiane derivano anche dalla presenza di barriere protezionistiche di varia natura. Infatti, come evidenziato dagli intervistati, «in alcuni Stati vi è il monopolio che gestisce la vendita mentre in altri il compito è affidato a dei distributori i quali rappresentano una lobby molto potente. Sui vini importati, inoltre,

sono previsti contributi a fondo perduto per le spese relative alla promozione del vino all'estero, come la partecipazione a fiere, la degustazione nei ristoranti, o la semplice pubblicità. Molto importante la possibilità di finanziare il vino utilizzato nelle degustazioni all'estero oppure di finanziare l'incoming di potenziali clienti presso la propria cantina.

31 <http://www.synthesis-wineconsulting.com/blog/news/andrea-valentinuzzi-conquista-i-wine-consumers-in-india/> Sito consultato il 07/05/2015.

32 È inoltre consulente per la commercializzazione del vino italiano dal 2002 e si occupa dell'organizzazione di eventi con degustazioni e convegni, con lo scopo di presentare i vini italiani e le rispettive regioni di produzione agli importatori di vino internazionali e ai buyers. È corrispondente di diverse testate internazionali, tra cui Sommelier India, la più importante rivista per i consumatori indiani.

vi sono delle forti accise a protezione del mercato interno, ma anche qui vi sono delle anomalie che tendono a favorire determinate categorie, come ad esempio i five stars hotels che importano direttamente»; «in India c'è una lobby molto forte che protegge la produzione nazionale e le aziende vitivinicole indiane, che si sono moltiplicate in pochi anni; i dazi arrivano anche al 250%-300% sul valore iniziale del prodotto» e rappresentano il principale ostacolo all'importazione di vini dall'estero.

Un altro aspetto rilevante è costituito dal ruolo svolto nello sviluppo del prodotto dalle grandi catene alberghiere e dai ristoranti nelle aree a vocazione turistica. Come dichiarato dagli intervistati, «al momento il lavoro è concentrato su Delhi e Mumbai e su zone turistiche. Il mercato è quello dei grandi alberghi e dei ristoranti per turisti»; «vanno fatte degustazioni mirate in hotel/ristoranti attraverso la collaborazione dei vari importatori»; «nella mia esperienza ho visto molto interesse verso il vino sia da parte delle grandi catene di Hotel sia da parte di Wine Club come quelli già presenti a Delhi, Mumbai, Kolkata ed in altri posti». Infatti, a parte il consumo di vino all'interno di strutture turistiche, nella popolazione indiana il consumo di vino rimane sostanzialmente limitato, come status symbol, ad occasioni speciali di carattere sociale, come matrimoni, cocktail e qualche cena o pranzo di lavoro, mentre non è ancora diffuso nella quotidianità dei pasti.

Inoltre, va considerato il problema dimensionale delle piccole imprese italiane. Come hanno messo in evidenza alcuni intervistati, «ci vogliono risorse umane e finanziarie che le piccole aziende non hanno (non è il viaggio para-turistico che uno fa che conta) ed il ritorno sull'investimento è spesso inesistente»; inoltre, non si ritiene che oggi l'India possa essere «un mercato rilevante per le piccole aziende: il ritorno sull'investimento di tempo e risorse finanziarie non c'è a breve».

L'aspetto positivo è dato dal fatto che tendenzialmente il vino importato è considerato migliore, anche se «i loro canoni di apprezzamento sono piuttosto distanti dai nostri» e «bisogna ancora educare il mercato indiano riguardo alla conoscenza del vino fino a come abbinare il vino al cibo indiano, non facile per piatti molto speziati».

4.5 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Nell'attuale scenario economico-competitivo, le imprese vinicole italiane possono considerare l'India come un nuovo e promettente mercato di sbocco?

La ricerca svolta ha permesso di raccogliere informazioni interessanti, seppure non generalizzabili. La sua natura qualitativa, basata su diverse interviste a operatori del settore, permette tuttavia di mettere in luce vari aspetti del fenomeno, sostanzialmente condivisi da tutti gli intervistati, nelle due fasi della ricerca sul campo.

L'India è un paese molto vasto, con una popolazione di grandi dimensioni, che per il vino rappresenta un mercato emergente di grande interesse per gli operatori, ma ancora caratterizzato da notevole incertezza sulle effettive potenzialità di sviluppo.

L'interesse del mercato verso il prodotto sta crescendo, ma molto lentamente, soprattutto a causa dei significativi ostacoli di tipo culturale e legislativo. La distribuzione è prevalentemente concentrata nelle grandi città ed è sostanzialmente controllata dalle grandi catene di hotel e ristorazione, soprattutto nelle aree a maggiore vocazione turistica.

I vini noti a livello internazionale, come alcuni brand italiani, hanno sicuramente maggiori possibilità di altri, ma le dimensioni ridotte del sistema vinicolo italiano non favoriscono l'entrata e lo sviluppo in un mercato come quello indiano, dove è necessario investire ingenti risorse, soprattutto in ricerca e comunicazione, non facilmente accessibili alle piccole imprese.

Infine, emerge anche per il vino un'esigenza sentita da molti operatori italiani: la necessità di un sistema Paese efficace ed efficiente nel supportare e promuovere all'estero il made in Italy.

Intervista ad Andrea Valentinuzzi,
enologo friulano, partner di Synthesis Wine Consulting

«L'India è una confederazione di Stati in cui ciascuno ha le proprie leggi e che applica in autonomia. Non esiste una politica "nazionale" sulla vendita degli alcolici per cui il vino, che viene assoggettato ai superalcolici, subisce le stesse regole "assurde". La vendita dei prodotti alcolici non è libera, bensì avviene esclusivamente in negozi autorizzati, a parte ovviamente ristoranti ed hotels.

In alcuni Stati vi è il monopolio che gestisce la vendita mentre in altri il compito è affidato a dei distributori i quali rappresentano una vera lobby molto potente. Sui vini importati, inoltre, vi sono delle forti accise a protezione del mercato interno, ma anche qui vi sono delle anomalie che tendono a favorire determinate categorie (ad es. i five stars hotels che importano direttamente).

Le strutture che sono preposte allo stoccaggio dei vini non sono attrezzate per creare le condizioni minime necessarie a garantire la corretta conservazione dei vini per cui, molto spesso, quando questi raggiungono il consumatore finale risultano seriamente compromessi, qualitativamente parlando.

Tendenzialmente il prodotto importato è considerato migliore e, a livello di packaging, ove non si vada ad interferire con aspetti religiosi non ci sono grossi problemi. Certo è che i loro canoni di apprezzamento sono piuttosto distanti dai nostri. Il gusto del vino tende a premiare prodotti freschi e fruttati in cui prevalga la componente "vinosa" piuttosto che quella "legnosa", mentre al gusto un leggero tocco di dolcezza è da preferire.

Vi sono delle joint-venture con produttori indiani, ma il modo di fare business degli indiani è piuttosto originale e un po' complicato: risulta così difficile mantenere rapporti per lunghi periodi.

Le dimensioni delle aziende indiane sono per lo più modeste ad eccezione di qualche big player, uno dei quali detiene una sorta di monopolio a livello nazionale.

Per quel che riguarda i vitigni, vista la scarsissima cultura enologica e la "gioventù" del mercato indiano, sono da preferire gli internazionali o quelli più conosciuti come Pinot Grigio e Prosecco.

Nel marketing l'aspetto più sensibile riguarda il prezzo, mentre nella comunicazione si sta cominciando a vedere qualcosa, ma ancora troppo poco. Sicuramente bisognerebbe investire molto di più nell'educazione del consumatore».

(Intervista del 5 maggio 2015)

Intervista a Gian Paolo Gavioli,
Direttore Generale di Casali Viticoltori

«L'India è il mercato più complesso in assoluto, quello dove tutti sperano e poi i numeri rimangono insignificanti o quasi.

L'India è una nazione enorme, con differenze tra Stati estremamente rilevanti.

Io l'ho visitato due volte per lavoro: la prima alla fine degli anni novanta, visitando anche produttori, e l'ultima nel 2009 con incontri e degustazione con Aspri, uno dei "maggiori" importatori.

Al momento il lavoro è concentrato su Delhi e Mumbai e su zone turistiche (Goa).

Il mercato è quello dei grandi alberghi e dei ristoranti per turisti. È un mercato ancora piccolo, da 21 mio US\$ di import totale di vino (nel 2013 Italia 2,3 mio).

C'è moltissimo ancora da lavorare, ma ci vogliono risorse umane e finanziarie che le piccole aziende non hanno (non è il viaggio para-turistico che uno fa che conta) ed il ritorno sull'investimento è spesso inesistente. Molto spesso, addirittura, il venduto non copre i costi di registrazione annuali del vino!

Comunque il venduto è anche qui rosso, anche se in alcune zone ho visto alti consumi di champagne (vedi Taj Mahal hotel in Mumbai per le loro cerimonie).

Per quanto riguarda il packaging non ci sono problematiche come avviene in Cina, dove amano colore rosso e oro.

Un'eventuale joint venture con produttori locali per entrare nel mercato credo sia più di convenienza per i produttori indiani, che stanno cercando anche sbocchi all'estero (ad es. mercato dei ristoranti indiani all'estero) e necessitano di know how non solo tecnico ma anche commerciale e di marketing (ad esempio Fratelli <http://www.fratelliwines.in/>).

Io non credo che oggi l'India sia un mercato rilevante per le piccole aziende: il ritorno sull'investimento di tempo e risorse finanziarie non c'è a breve. Gli importatori sono pochi.

In più l'Italia in questo momento ha qualche problemino con l'India... (cfr. la vicenda dei Marò).

Comunque il futuro in questi Paesi è basato sulla capacità di organizzare eventi-Paese, dove il vino fa parte del sistema Italia. Poi è chiaro che vanno fatte degustazioni mirate in hotel/ristoranti attraverso la collaborazione dei vari importatori. Ma attualmente è ancora meglio investire risorse su mercati che possano offrire maggiore soddisfazione a breve-medio termine.»

(Intervista del 6 maggio 2015)

Intervista a Michèle Shah,
consulente di marketing nel settore vino

«Il mercato Indiano non è ancora un mercato maturo per la maggior parte delle aziende Italiane. In India c'è una lobby molto forte che protegge la produzione nazionale e le aziende vitivinicole indiane, che si sono moltiplicate in pochi anni. I dazi alti, arrivano anche al 250 –300% sul valore iniziale del prodotto, sono la leva che ostacola la facilità di importare vini dall'estero.

I vini che possono in questo momento entrare nel mercato indiano sono o vini di basso costo e grande volume o vini di aziende già conosciute come Antinori, Masi, e altri brand conosciuti a livello internazionale che godano possibilmente di punteggi alti in riviste autorevoli come Wine Spectator, Wine Advocate, Wine Enthusiast o Decanter. I premi e i punteggi aiutano a sostenere o ad accreditare un vino in un mercato dove c'è ancora poca conoscenza.

Nella mia esperienza ho visto molto interesse verso il vino sia da parte delle grandi catene di Hotel sia da parte di Wine Club come quelli già presenti a Delhi, Mumbai, Kolkata ed in altri posti.

Sicuramente, per fare entrare e promuovere un vino nel mercato indiano, può aiutare un'azione di branding territoriale, ovvero quando il vino proviene da una regione ben conosciuta come Toscana, Piemonte o Veneto, associando la regione a una città conosciuta come Firenze o Venezia.

Ci vuole pazienza e un investimento di tempo e di soldi per assistere l'importatore nella promozione, quasi fosse una joint venture. Una volta che il vino è importato, per distribuirlo bisogna registrare l'etichetta in ogni Stato, che comporta una nuova tassa sopra la tassa di importazione, perciò un'altra spesa. Bisogna poi essere sicuri che, per la distribuzione, il vino venga stoccato in condizioni ottimali, ovvero in ambienti a temperatura controllata (in India c'è molto caldo e umidità), trasportato in camion termo-controllati (cosa che non avviene quasi mai!) e non lasciato in container alla dogana sotto il sole per settimane...

Infine, bisogna ancora educare il mercato indiano riguardo alla conoscenza del vino fino a come abbinare il vino al cibo indiano, non facile per piatti molto speziati. Non ci sono stili apprezzati più di altri, ma sicuramente più il vino è semplice, con un grado zuccherino un po' alto, meglio è. Il vino rosso come stile dev'essere poco tannico e abbastanza fruttato e quello bianco abbastanza aromatico, tropicale: insomma, vini piacevoli e non troppo cerebrali. Tuttavia si importano diversi vini di status come Brunello di Montalcino o Barolo ma, ovviamente, questi sono bevuti da una piccola minoranza, da turisti benestanti oppure in qualche cena come status symbol.

A parte il consumo di vino all'interno di strutture turistiche (da non trascurare che molti turisti scelgono di assaggiare i vini locali che oggi sono molto bevibili e molto meno cari), il consumo di vino nella popolazione indiana rimane sostanzialmente limitato ad occasioni sociali quali matrimoni, cocktail e qualche cena/pranzo di lavoro, quale status symbol, mentre il consumo casalingo, quotidiano o settimanale non è ancora diffuso.»

(Intervista del 12 maggio 2015)

- Anderson K., "The New World in globalizing wine market: lesson from Australia", Wine Economics Research Centre, Working Paper n. 0910, 2010.
- Balabanis G. e Diamantopoulos A., *Gains and Loses from the Misperception of Brand Origin, the Role of Brand Strength and Country-of-Origin Image*, in: "Journal of International Marketing", vol. 19(2), 2011, pp. 95-116
- Bandyopadhyay S. e Banerjee B., *A Country of Origin Analysis of Foreign Products by Indian Consumers*, in: "Journal of International Consumer Marketing", vol. 15(2), 2003, pp. 85-109.
- Batra R., Ramaswamy V., Alden D.L., Steenkamp J.-B.E.M., Ramachander S., *Effects of Brand Local and Nonlocal Origin on Consumer Attitudes in Developing Countries*, in: *Journal of Consumer Psychology*, vol. 9(2), 2000, pp. 83-95.
- Bazoche P., Giraud-Héraud E., Grazia C., "Evoluzione dei consumi: tendenze e approcci di analisi", in: Cesaretti G.P., Green R., Mariani A., Pomarici E. (a cura di), *Il mercato del vino. Tendenze strutturali e strategie dei concorrenti*, Milano, Franco Angeli, 2006.
- Bentzen J., Eriksson T., Smith V., *Alcohol Consumption in European Countries*, in: "Chaiers d'economie et sociologie rurales", vol. 60-61, 2001.
- Carlucci D., De Blasi G., Santeranno F.G., Seccia A., *New challenges and opportunities for italian exports of table wine and high quality wines*, Munich, Personal RePEcArchive, 2008.
- Chen Y., Su Y. e Lin F., *Country-of-Origin effects and antecedents of industrial brand equity*, in: "Journal of Business Research", vol. 64(11), 2011, pp. 1234-1238.
- Corsi A.M., Marinelli N., Alampi Sottini V., *Italian wines and Asia: policy scenarios and competitive dynamics*, in: "British Food Journal", vol. 115(3), 2013, pp. 342-364.
- D'Alessandro S. e Pecotich A., *Evaluation of wine by expert and novice consumers in the presence of variations in quality, brand and country of origin cues*, in: "Food Quality and Preference", vol. 28(1), 2013, pp. 287-303.
- Dubois B. e Paternault C., *Observations. Understanding the world of luxury brands: the "Dream Formula"*, in: "Journal of Advertising Research", July/August, 1995
- Eng, T.Y. e Bogaert J., *Psychological and cultural insights into consumption of luxury Western brands in India*, in: "Journal of Customer Behaviour", vol. 9(1), 2010, pp. 55-75.
- Essoussi L.H. e Merunka D., *Consumer's product evaluations in emerging markets: Does country of design, country of manufacturer, or brand image matter?*, in: "International Marketing Review", vol. 24(4), 2007, pp. 409-26.
- Foster M. e Spencer D., "World wine market. Barriers to increasing trade", ABARE Research Report 02.6, Canberra, 2002.
- Hannerz U., *Transnational Connections: Culture, People, Places*, Oxford (UK), Routledge, 1996.
- JBC International - Wine Institute, "Comprehensive Study of the Indian Wine Market", 2008.
- Lockshin L., Jarvis W., D'Hauteville F. e Perrouty J.P., *Using simulations from discrete choice experiments to measure consumer sensitivity to brand, region, price, and awards in wine choice*, in: "Food Quality

and Preference”, vol. 17, 2006, pp. 166-178.

de Luca P. e Marzano F.C., “L’effetto Country of Origin sull’intenzione d’acquisto del consumatore: un’analisi metodologica”, in: Working Paper Series n. 3, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2012.

OIV, *Statistical Report on world vitivinicolture* 2013, 2013.

Porter M.E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Ney York, Free Press, 1980.

Rabobank, “The World wine business”, Rabobank International Utrecht, 1999.

Rabobank, “Rabonak World Wine Map 2014”, Rabonak Industry Note n. 468, Rabobank International Utrecht, 2014.

Raut A. e Bhakay J., *Wine tourism in Maharashtra: problems and solutions*, in: “Asian Journal of Food and Agro-Industry”, vol. 5(02), 2012, pp. 141-155.

Satish B.S., Chandra R.S., *Wine Marketing. An Untamed Market in India*, in: “Radix International Journal of Research in Social Science”, vol. 1(11), 2012, pp. 1-17 < <http://www.rierc.org>>, sito consultato il 28/04/2015.

Sawhney M., Wolcott R. C. e Arroniz, I. *The 12 different ways for companies to innovate*, in: “MIT Sloan Management Review”, vol. 47(3), 2006, pp. 1-28.

Seccia A., Carlucci D., Santeranno F.G., “Italian High Quality Wine Export: new empirical evidence from a Gravity-type model”, in: Canavari M., Cantone N., Castellini A., Pignatti E., Spadoni R. (eds.), *International marketing of quality and trade food products*, Wageningen Academic Publishers, 2009.

Srivastava A. e Thomson S.B., *Framework Analysis: A Qualitative Methodology for Applied Policy Research*, in: JOAAG, vol. 4(2), 2009, pp. 72-79.

Thaliath A. e Kumar D.N.S., *Impact of quality factors and internal factors in the buying decisions of wine patrons: critical factor in benchmarking wine tourism development and management*, in: “International Journal of Recent Scientific Research”, vol. 5(6), 2014, pp. 1091-1097.

UkEssays, “The growth of wine market in India”, in www.ukessays.com/dissertations/business/the-growth-of-wine-market-in-india.php, sito consultato il 31/03/15.

Veblen T., *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*, 1899, trad. it. In “La teoria della classe agiata”, Torino, Piccola Biblioteca Einaudi, 2007.

Vianelli D. e Marzano F.C., “L’effetto Country of Origin sull’intenzione d’acquisto del consumatore: una literature review”, in: Working Paper Series, n. 2, EUT, Trieste, 2012.