6. DIVULGARE E COMUNICARE LA ZONAZIONE: METODI, STRUMENTI, AZIONI

6. DIVULGARE E COMUNICARE LA ZONAZIONE: METODI, STRUMENTI, AZIONI

6.1 OPPORTUNITÀ E SFIDE EMERGENTI DAL MERCATO GLOBALE

Le principali fonti internazionali[1] concordano nel ritenere che il mercato mondiale del vino, al di là delle varie differenze regionali, congiunturali, culturali, è complessivamente caratterizzato da una persistente espansione. Le previsioni sul consumo mondiale indicano per il 2009 una crescita da 235 milioni di ettolitri (dato riferito a fine 2006) a 240-245 milioni di ettolitri, pari a un valore stimato in 115 miliardi di dollari.

In particolare si prevede che il mercato USA diventerà entro pochi anni il maggiore mercato del mondo, con una crescita dei consumi sul 2004-2005 del 30% in quantità e del 40% in valore, mentre il Regno Unito si appresta, dopo una ininterrotta crescita dei consumi negli ultimi anni, a diventare il più grande mercato europeo dopo il 2010.

Il fatturato derivante dalla produzione di vino italiano nel 2006 è risultato in crescita del 5,1% sul 2005, raggiungendo i 10 miliardi di euro (prezzi alla produzione), di cui il fatturato interno ed estero mostrano un incremento rispettivamente del 3,3% e del 7,3% rispetto al 2005. Particolarmente brillante l'andamento del commercio internazionale del vino italiano, che anche negli ultimissimi anni, fugando precedenti diffusi timori, ha mostrato risultati lusinghieri: l'export globale ha raggiunto i 3200 milioni di euro, mentre l'export negli USA ha toccato quota 1,7 milioni di ettolitri (+7% rispetto al 2005) superando in valore il miliardo di dollari.

In questo quadro si colloca l'*esportazione dei vini veneti*. Vi è innanzitutto da rilevare che nel decennio 1995-2005 è raddoppiato il valore dell'export globale dal Veneto, passando da 395 a 812 milioni di euro (valori monetari, non deflazionati). Tuttavia si è notata negli ultimi anni una certa stazionarietà nelle esportazioni dei vini veneti DOC, che nel 2006 si sono attestate sui 215 milioni di euro, di cui 85 milioni per i bianchi e 130 per i rossi. Un fattore di criticità appare inoltre il decremento tendenziale dell'incidenza delle esportazioni delle DOC-DOCG venete sul totale, che scende dal 35-37% dei primi anni del decennio considerato al 24-26% degli ultimi anni. La stagnazione della crescita e poi il suo ridimensionamento sul mercato americano ne sono una causa importante, anche se non l'unica.

Esaminando la situazione dei mercati internazionali, emergono alcune tendenze qualitative e culturali, riferibili soprattutto ai mercati dei paesi più evoluti, che possono trasformarsi in corpose opportunità per gli operatori più attenti ad adattare i loro sistemi di offerta ai bisogni e alle esigenze emergenti. Esse possono rappresentare degli elementi di notevole interesse, soprattutto se *letti dall'angolo di visuale delle "esperienze della zonazione"*. In particolare:

- la domanda crescente di "rassicurazione" (provenienza del vino, trasparenza dei processi, fiducia, "vicinanza" in senso spaziale ma soprattutto psicologico);
- la domanda crescente di vini con caratteristiche fortemente differenzianti rispetto alla "banalizzazione" prevalente;
- la domanda crescente di vini di cui sia riconoscibile il territorio di provenienza/riferimento;
- la domanda crescente di vini di qualità tendenzialmente soddisfacente ma soprattutto con ragionevoli livelli di prezzo (che non significa restrittivamente "a buon mercato" ma "equilibrati");
- la crescita, anche se lenta, di una maggior cultura e conoscenza del vino: diffusione di una "educazione al consumo" del vino (anche se talora non esente da radicalismi e superficialità);
- le tendenze forti verso la "ricomposizione" tra diverse "qualità" da soddisfare insieme: qualità del prodotto, del territorio produttivo, del "sistema ambientale e del "sistema culturale".

Alla luce di queste considerazioni, il quadro prospettico che si presenta ai produttori veneti aperti al mercato e alla innovazione, pur considerando le difficoltà derivanti soprattutto dalla intensificazione della competitività interna e internazionale, mostra anche opportunità di crescita.

[1] Per la stesura di questo paragrafo sono stati utilizzate le seguenti fonti di informazione: UE, OIV (Office International de la Vigne et du Vin), USDA (United States Department of Agriculture), IWSR (International Wines and Spirit Record), Vinexpo di Bordeaux, ProWein di Dusseldorf , Vinitaly di Verona, Mediobanca, Ismea, Veneto Agricoltura newsletter "Veneto Global Wine".

6.2 ALCUNE CARATTERISTICHE DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE DELLA DOC BREGANZE

Il sistema vitivinicolo dell'area di Breganze è caratterizzato da una dimensione relativamente limitata accompagnata da una buona immagine consolidatasi nel corso del tempo. Essa è anche suscettibile di un ulteriore innalzamento di visibilità e notorietà di cui la zonazione, e i suoi più significativi risultati e ricadute, potrà essere la leva competitiva principale se opportunamente ed efficacemente utilizzata e promossa.
Il profilo imprenditoriale in senso stretto è caratterizzato da una presenza diversificata di operatori:

- *Una Cantina Sociale "storica"*, di dimensioni relativamente limitate ma che ha scelto da tempo un profilo qualitativo interessante e caratterizzato, la cui notorietà è progressivamente cresciuta nel corso degli anni. Ciò anche per l'avvio e la sperimentazione di alcuni progetti specifici sia per prodotti di nicchia (Torcolato, Vespaiolo) sia per prodotti destinati a un mercato più vasto (Merlot, Cabernet) con l'obiettivo di potenziare i livelli qualitativi per alcuni prodotti-bandiera (sia autoctoni che internazionali "classici"). Una utilizzazione sistematica, selettiva, "mirata" dei risultati della zonazione potrà portare molto più avanti tali processi;
- *Una impresa privata medio-grande di prestigio*, la cui immagine ben nota si riflette positivamente sulla realtà locale. Il suo modello imprenditoriale riposa su "fattori critici di successo" abbastanza classici: eccellenza qualitativa raggiunta "leggendo" in anticipo i trend di mercato, buona capacità organizzativa e gestionale, immagine costruita anche con investimenti immateriali che hanno saputo legare il Marchio aziendale al Territorio di Breganze e viceversa;
- *Un numero limitato di piccole aziende*, alcune delle quali in fase di trasformazione, modernizzazione e crescita qualitativa e, soprattutto, gestite con criteri manageriali abbastanza moderni e, talora, da giovani che hanno scelto il nobile lavoro del vignaiolo come cammino professionale ma anche di vita. Essi, oltre che preparati e disposti a investire il proprio futuro in azienda, hanno una buona percezione della "specializzazione territoriale" dei loro vini, base culturale per un'utilizzazione efficace dei risultati della zonazione.

Il profilo imprenditoriale dell'area quindi è piuttosto "mosso": forse meno noto e certo molto meno grande delle aree a DOC che si stendono immediatamente a Ovest (Bardolino, Soave) e ad Est (Colli Berici) ma con una visibilità da tempo in crescita e con un "sistema di offerta" complessivo assai interessante in cui a vini prodotti da vitigni più consolidati o internazionali si affiancano ormai decisamente vitigni autoctoni come la Vespaiola e vini particolari come il Torcolato. Essi in futuro, se beneficeranno anche dei risultati della zonazione, potranno diventare sempre più, nonostante le loro limitate dimensioni (o forse sfruttando proprio queste nei confronti di specifici e selezionati segmenti di mercato), vini-simbolo o "bandiera" del territorio.
Nel complesso il sistema produttivo e imprenditoriale di Breganze ai presenta come una *piccola "enclave" vitivinicola ben caratterizzata e riconoscibile* che può confrontarsi – con i suoi piccoli gioielli di famiglia – con altre aree più grandi o blasonate.
Tali piccoli gioielli sono poi incastonati in un ambiente gradevole e ancora ben conservato che esalta le qualità dei vini aggiungendo alla "qualità del prodotto" la "qualità estetico-paesaggistica" del territorio e costituisce quindi un evidente vantaggio competitivo per il potenziamento delle occasioni di enoturismo e, più in generale, di percorsi enogastronomici e culturali.

Principali "punti di forza specifici" della realtà locale, soprattutto in rapporto alle attività di divulgazione e comunicazione

- Crescente notorietà dell'area unita a un'immagine complessivamente positiva, di "nicchia produttiva-ambientale";
- Attenzione particolare alla valorizzazione e/o riscoperta di vitigni autoctoni e vini tipici (Vespaiola, Torcolato) in sintonia con alcuni micro-trend di consumo percepiti in anticipo (in particolare verso i passiti, i dolci naturali, ecc.) e quindi trasformati abbastanza velocemente in opportunità;
- Attenzione diffusa alla "declinazione locale" di vitigni internazionali (Merlot, Cabernet) e conseguente possibilità di differenziare e "caratterizzare" meglio prodotti già ampiamente noti;
- Forte e leggibile volontà di crescere, di emergere e di imparare e sperimentare (aspetto essenziale per valorizzare la zonazione) che caratterizza una parte degli operatori locali, soprattutto i più giovani;
- Dimensione non vasta dell'area e posizione di rilevante peso sociale e culturale della Cantina Sociale che può favorire processi di trasferimento dell'innovazione e soprattutto le indicazioni del "Manuale d'uso del territorio" in tempi abbastanza rapidi, se ben impostati e soprattutto gestiti;
- Notevole potenzialità intrinseche per lo sviluppo di attività di promozione turistica e culturale legate al vino.

Alcune "criticità specifiche" della realtà locale, soprattutto in rapporto alle attività di divulgazione e comunicazione

- "Identità territoriale" ancora assai limitata (nonostante gli aspetti positivi prima riportati). La auto-percezione che *"è diverso appartenere a Bardolino o a Breganze"* (stereotipo culturale più volte emerso) appare ancora abbastanza forte;
- Tessuto micro-imprenditoriale privato ancora abbastanza fragile, al di là degli aspetti positivi sopra ricordati, e quindi caratterizzato da una ancora limitata possibilità di "fare massa" anche nella divulgazione;
- Più in generale: ancora limitata conoscenza delle potenzialità della zonazione e percezione non diffusa dei suoi vantaggi (con "distanza" di alcuni operatori);
- Limitata efficacia delle "politiche di sistema" da parte dei vari soggetti locali (è un giudizio variabile ma reiteratamente emerso). Questo – se persistente - appare un punto decisamente critico; le azioni di divulgazione interna e soprattutto di promozione esterna del "valore" generato e delle potenzialità della zonazione necessitano invece (come illustrato sotto) di un efficace sistema organizzativo che coinvolge operatori economici, scientifici ma anche istituzioni ed organizzazioni;
- Il ruolo del Consorzio può essere sensibilmente accresciuto verso la soluzione dei problemi sopra indicati con uno sviluppo programmato delle azioni di valorizzazione e promozione della zonazione e stimolo ad attività formative mirate (con conseguente assunzione di un ruolo più "proattivo", di stimolo alla crescita diffusa della imprenditorialità anche nella Cantina Sociale di riferimento).

6.3 COMUNICARE LA ZONAZIONE: INDICAZIONI METODOLOGICHE

La competitività complessiva di una realtà articolata – come quella della DOC Breganze – non si misura soltanto dalla "qualità" in senso stretto del suo sistema produttivo e dalle eccellenze di singoli operatori (pur importantissime anche per le "ricadute di immagine" che danno al territorio) ma anche dalla "qualità" del suo sistema organizzativo, gestionale, culturale e di comunicazione.

La competizione avviene sempre più, da un lato, "per sistemi territoriali" e, dall'altro, per "sistemi organizzativi" più complessi, il cui "territorio" non è dato da un riferimento fisico o "spaziale" (come un "territorio vitivinicolo") ma culturale e organizzativo. La competizione si realizza dunque sempre più sui livelli di efficienza delle "economie esterne" assicurate da intese strategiche o tattiche con altri operatori, da interventi coordinati di stimolo e supporto in cui è spesso essenziale il ruolo di altri soggetti economici lungo la filiera (soprattutto a valle) e anche di altre Organizzazioni (centri di diffusione della innovazione e know-how transfer, centri di promozione e comunicazione, ecc.). Il reticolo delle alleanze fra questi soggetti e la loro efficienza/efficacia costituisce un "territorio competitivo virtuale" meno visibile ma non meno importante di quello fisico-geografico.

In quest'ottica, l'obiettivo principale della zonazione consiste nell'innalzare il posizionamento competitivo complessivo di un comprensorio viticolo al fine di migliorarne le performance sul mercato nazionale e internazionale.

Andando più nello specifico, è possibile individuare i seguenti obiettivi della zonazione:

- Innalzare il "livello della qualità media" del sistema competitivo della zona tramite una diffusione generalizzata della "cultura del terroir" e quindi tramite la crescita della capacità di leggere, interpretare, valorizzare e promuovere il territorio da parte di vari soggetti locali;
- Favorire l'emergere di risorse e peculiarità locali valorizzando le diversità suscettibili di una significativa presenza sul mercato.

La conseguenza di metodo per l'impostazione delle attività di divulgazione e comunicazione relative alla zonazione è quindi la seguente: *individuare, consolidare e diffondere un mix equilibrato tra "omogeneità dei modelli generali" ("qualità media") e "diversità da promuovere" in maniera selettiva e mirata ("eccellenze").*

Alla luce degli orientamenti sopra indicati si sono sviluppate due linee di iniziativa e attività operativa per la valorizzazione a valle dei risultati:

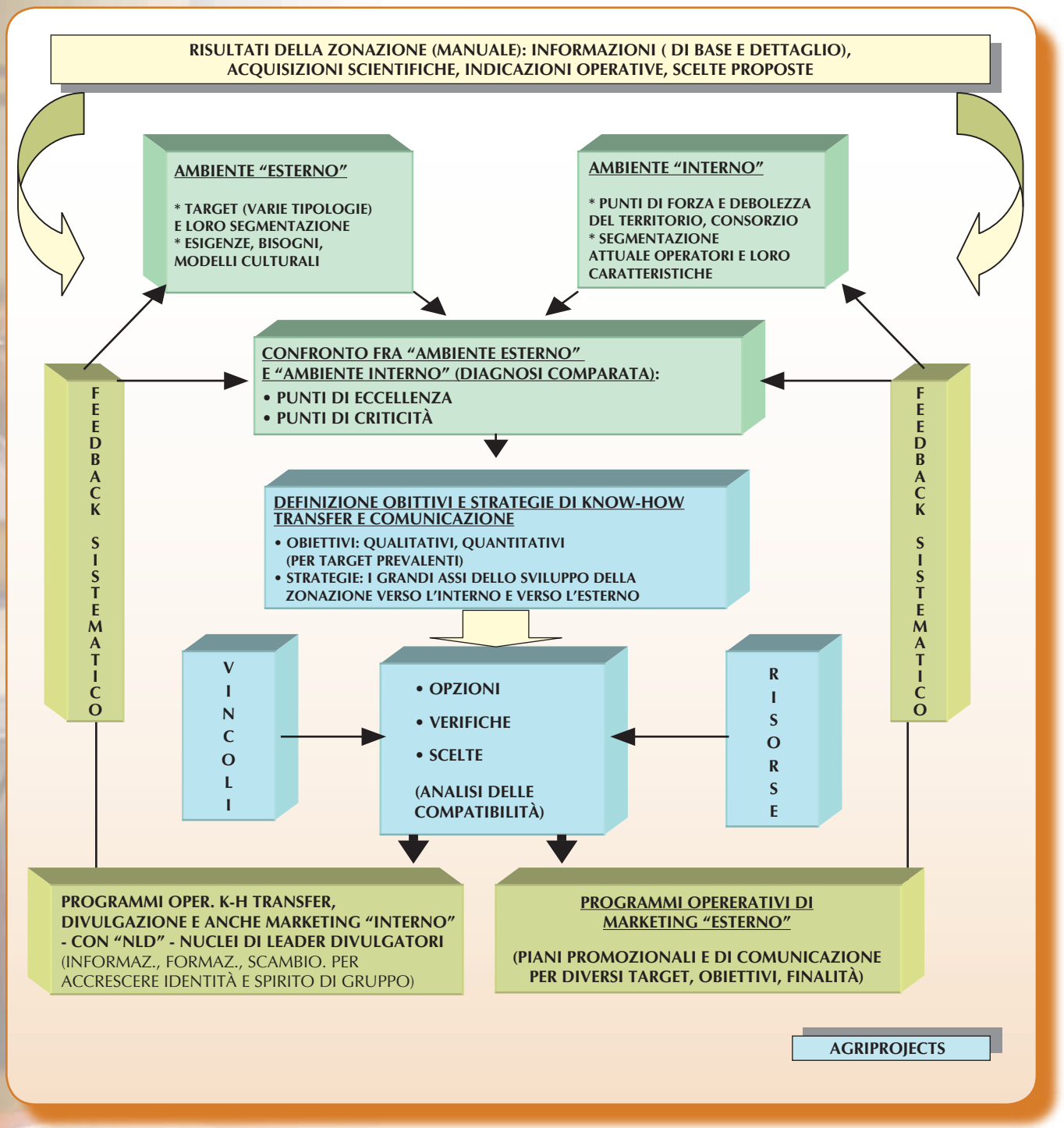
- *Divulgazione delle potenzialità tecniche*, che ha come destinatari essenzialmente gli operatori e i produttori vitivinicoli nonché i tecnici (agronomi, enologi, ecc.) che lavorano in loco e/o sia nelle aziende private che nelle Cantine Sociali o in altri contesti;
- *Divulgazione delle potenzialità promozionali*, che ha come destinatari essenzialmente gli operatori del sistema distributivo, commerciale, turistico, istituzionale nonché vari operatori economici che sono direttamente o indirettamente coinvolti nella promozione globale del territorio locale (ad es. CCIAA, Agenzie di sviluppo, tour operator, ecc.).

I passaggi logici fondamentali per divulgare concretamente i risultati raggiunti con la zonazione e i conseguenti obiettivi di sviluppo riguardano in primo luogo la definizione iniziale di un processo di *pianificazione* delle iniziative di know-how transfer e comunicazione; poi la messa a fuoco dei due successivi passaggi centrali

di tutto il percorso, cioè la definizione della tipologia dei destinatari (*target*) e dei mezzi (*media*) e delle iniziative varie atte a raggiungerli per pervenire ai passaggi finali diretti a rendere coerenti e praticabili le scelte effettuate (coerenza *target/media*, coerenza *target/linguaggi*, coerenza *progetti operativi/tempi/risorse*). Esaminiamo queste fasi più in dettaglio.

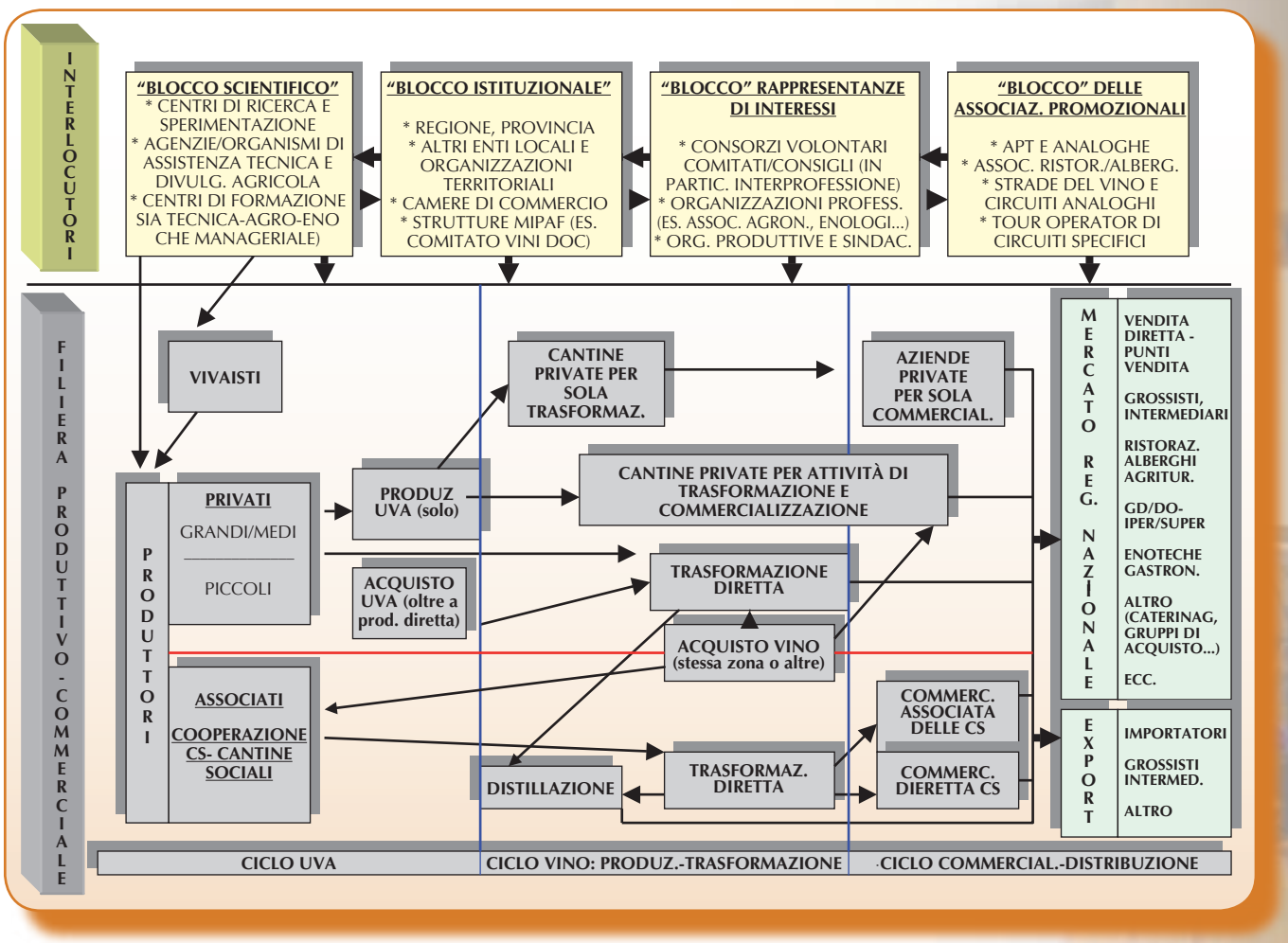
A) Formulazione di un *coerente planning* per la progressiva concretizzazione dei risultati della zonazione sia sul versante interno (sistema produttivo locale) che sul versante esterno (sistema allargato dei target/interlocutori vari) e sua periodica verifica. Uno schema di massima di tale processo e dei suoi principali "blocchi" è riportato nella figura 6.1.

Figura 6.1 – Quadro schematico per lo sviluppo e la diffusione programmata della zonazione nelle varie realtà locali



B. Individuazione, come atto fondamentale del planning, dei *target principali e secondari* e approfondita conoscenza delle loro caratteristiche. La figura 6.2 evidenzia schematicamente il "sistema vitivinicolo allargato" con l'indicazione di alcuni dei "blocchi" di target/destinatari dettagliati di seguito.

Figura 6.2 – Esemplificazione di "sistema vitivinicolo": diversificazione dei vari soggetti e loro principali relazioni



Soggetti interni alla filiera produttiva/commerciale (viticolo-enologica)

Gli operatori vitivinicoli

- Operatori privati (piccole-medie imprese);
- Operatori privati (grandi imprese, nella misura in cui saranno interessate);
- Cantine Sociali: target importante per la sua capacità di influenza su grandi numeri di operatori, esso è articolabile su tre livelli con diverse tipologie di interventi e velocità/intensità del coinvolgimento:
  - Membri dei Consigli di Amministrazione
  - Dirigenti – Quadri/Responsabili aziendali
  - Base sociale (per lo meno la sua parte più "ricettiva");
- Tecnici del settore prevalentemente operanti a livello agronomico;
- Tecnici del settore prevalentemente operanti a livello enologico;
- Altre tipologie di tecnici ed esperti locali interessati al processo di apprendimento anche personale delle innovazioni.

Gli operatori a valle

- Trasformatori e/o Imbottigliatori (tipologie varie e amplissime; si tratta di una pluralità di soggetti economici, locali e spesso non locali, che possono svolgere un ruolo essenziale nella promozione commerciale delle "diversità territoriali" generate dalla zonazione);
- Distributori intermedi - finali (in particolare Distribuzione specializzata). Ovviamente anche qui le tipologie sono pressoché infinite. Un'attenzione prevalente in una prima fase va data a quei distributori specializzati che mostrano di capire e far remunerare il "valore aggiunto" sia qualitativo che di immagine generato dalla esperienza di zonazione e intendono diffonderla, svolgendo quindi un ruolo di *"partner indiretti"* del progetto;
- Altri soggetti economici operanti negli stadi più a valle della Filiera.

Il sistema degli "interlocutori" in senso lato (locali e non)

Con tale termine si intende l'insieme dei soggetti che, pur non appartenendo direttamente alla Filiera economica in senso stretto, sono in grado di influenzarne indirettamente la qualità e l'efficacia attraverso varie azioni e interventi (informazione e promozione diretta, stimolo alla divulgazione, sostegno finanziario e non, partnership diretta o indiretta di alcune attività o iniziative, ecc.). Sempre a titolo esemplificativo si possono individuare le seguenti tipologie di "interlocutori", destinatari di opportune iniziative informative e comunicative (con vari "contenuti e messaggi").

Sistema turistico, della ospitalità e della promozione

- Varie strutture del sistema della ospitalità, della ristorazione e della accoglienza in genere (segmentazione amplissima); in particolare quelle innovative (enoturismo, agriturismo, turismo culturale, ecc.);
- Strada del vino;
- Organizzazioni, Agenzie e Associazioni promozionali varie, tour operator, info-point, ecc.;
- Strutture di tipo fieristico-espositivo esistenti in loco e adattabili per iniziative a un tempo di accoglienza e promozione.

Sistema istituzionale e delle rappresentanze di interessi

- Enti locali nelle loro varie tipologie e livelli (Comuni, Provincia, Regione);
- Altre eventuali articolazioni degli Enti Locali;
- Istituzioni in vario modo "territoriali" quali Comunità montane, Comprensori, Parchi, realtà ambientali organizzate e facenti parte di sistemi o network di interesse;
- Sistema camerale (CCIAA e loro Agenzie di sviluppo od organizzazioni ad esse connesse); è importante anche come utile veicolo di presenza organizzata sui mercati internazionali;

Sistema scientifico-culturale

- Operatori del mondo scientifico in senso lato (Istituti superiori - Università);
- Strutture formative e di Assistenza tecnica;
- Altre Organizzazioni - Istituzioni varie;
- Strutture culturali, poli museali, ecc. (ad esempio, è noto il pluriennale successo di una Cantina Sociale che ha fatto da anni una approfondita zonazione attivandone una efficace sponsorship con un sistema museale locale);
- Operatori del sistema scolastico - il "mondo della scuola" (non cruciale a breve potrebbe avere un certo interesse per alcuni "progetti mirati" in tema di informazione ed educazione al rispetto del proprio territorio).
- *Associazioni varie*
- Associazioni vinicole e gastronomiche
- Associazioni e organizzazione sportive (amplissima segmentazione)
- Associazioni professionali
- Associazioni scientifiche, storico-culturali, ecc.

Operatori vari del mondo dei media.

Per l'individuazione delle *iniziative, media, azioni* ritenuti funzionali rispetto ai singoli obiettivi, tempi e target si rimanda all'elenco riportato di seguito. Si tratta di mezzi assai diversi fra loro per tipologia, metodologie, livello di coinvolgimento dei destinatari, livello di impiego della tecnologia, ecc. Gran parte di essi è stata utilizzata, anche a livello "sperimentale", nelle varie iniziative e azioni di divulgazione e comunicazione svolte da Veneto Agricoltura, in collaborazione con il Consorzio di tutela, nel corso della realizzazione del progetto di zonazione.

Esaminiamo tale elenco generale:

- Vari tipi di incontri/riunioni con gruppi di operatori; in particolare:
  - meeting mirati su temi monografici
  - riunioni tecniche con esperti/imprenditori leader
  - meeting più generali di sensibilizzazione al tema della zonazione
  - degustazioni dei "vini della zonazione" e "risalita guidata" ai terroir
  - creazione di gruppi di approfondimento e condivisione con opinion leader della zona (i cosiddetti "Nuclei di Leader Divulgatori");
- Visite guidate in altre aree e regioni e incontri strutturati con Aziende e Consorzi portatori di esperienze di successo;
- Presentazione/discussione di "case history" (analisi dei fattori critici di successo e criticità);
- Newsletter periodiche sui risultati intermedi della zonazione e sugli stati di avanzamento dell'attività;
- Diffusione di schede informative "semplici" sui contenuti delle innovazioni;
- Mailing informativi, in particolare diffusione di semplici informazioni tecniche (ad esempio risultati di analisi);
- Blog relativi al mondo del vino;
- Depliant e poster "semplici";
- Brochure - monografie a tema (più complessi);
- Pannelli, cartellonistica esplicativa, stratigrafie;
- CD-rom, DVD, sequenze di diapositive e lucidi;
- Comunicazioni telematiche (in particolare varie forme di uso di Internet) in connessione con siti vari (si pensi a tutti i siti di riviste e organizzazioni legate al mondo del vino ma soprattutto ai mondi ad esso contigui o connessi: turismo, gastronomia, sport, ecc.);
- Panel locali di degustazione;
- Convegni di livello nazionale e/o locale;
- Tavole rotonde a tema;
- Momenti formativi sulla comunicazione.

Vale la pena precisare che la "modernità" o meno di un mezzo non è un criterio decisivo circa l'efficacia del-

la comunicazione, soprattutto nel settore agricolo dove ben altri sono i fattori critici per un efficace processo di trasferimento della conoscenza. Bisogna infatti privilegiare decisamente il "metodo" sul "mezzo" e adattare la "forma" della comunicazione alla precisa e ampiamente condivisa definizione dei contenuti. Ciò per evitare il rischio, possibile in questo tipo di iniziative, che l'enfasi sugli strumenti ritenuti più avanzati prevalga sull'efficace percezione e comprensione del messaggio da parte dei target di riferimento (che in parte sono produttori singoli o associati, sensibili a forme più tradizionali ma efficaci: comunicazione orale, apprendimento in base ad "analisi dei casi concreti", comunicazione interpersonale con persone riconosciute come "affidabili", ecc.).
È quindi fondamentale – per una efficace divulgazione della zonazione ai più vari livelli – la preventiva analisi della coerenza culturale e metodologica fra il mezzo usato e il destinatario (target). Tale coerenza deve quindi essere attentamente studiata per ogni "incrocio" target/mezzo. Il corollario che ne deriva è che l'enfasi non deve essere posta tanto sulla "innovatività tecnologica" dello strumento (peraltro da perseguire nei limiti del ragionevole, soprattutto per quanto riguarda l'uso dell'informatica in genere e in particolare di Internet), quanto sulla sua prevedibile efficacia nel *trasferire, far comprendere e accettare il contenuto dell'innovazione* da parte del destinatario, prevedendo inoltre ampi processi di trasferimento "a due vie", che cioè consentano una forte interattività anche da parte del destinatario. Uno schema concettuale molto semplice ma assai utile per verificare tale coerenza è la cosiddetta matrice Target/Media (si veda una simulazione del tutto indicativa in figura 6.3).

Figura 6.3 – Simulazione di una matrice Target/Media

		Strumenti editoriali ed elettronici (con parziale sovrapposizione e reciproca alimentazione: es. newsletter-sito, CR Rom-sito)						mezzi diretti		periodici advertising (e varie attività connesse)			altro (conv.)
prima bozza	Convegno lancio iniziative	News Letter	Monogr.	Quaderni del territorio	Dépliant ("zon. in pillole")	CD ROM	Nuovo Sito (*)	vis. guid./ "studio casi"	Fiere vino e turismo	Uff. Stampa	ADV	Portfolio Iniziative	serie di degust. in loco
Target interni primari													
Membri consorzio (associati)	X	X	X	X	X	X	X		(X)	X	X	X	X
Soci degli associati (in partic. soci CS)	X	X		X	X								
Accoglienza													(X)
alberghi/agritour/bb	X	X		X	X	X	X			X	X		
ristoranti	X	X		X						X	X		
Target interni secondari													
Enti pubblici (PPAA, etc.)	X	X	X	X						X	X	X	
Enti turismo	X	X	X	X		X	X		X	X	X	X	
Target primari diretti													
Consumatori intermedi													
Consumatori in luogo				X				X					
Consumatori lontani							X						
"Navigatori"							X						
Distribuzione specializzata													
qualificata (Italia+Estero)	X	X	X	X		X	X	X					
di massa (Italia+Estero)	(X)	X	X	(X)		(X)	(X)	X					
Influenzatori													
Tour Operator	X	X				X	X	(X)					
Associazioni/Organizzazioni varie	X	X	X										
Opinion Leader													
giornalisti	X	X	(X)	X	X	X	X	X					
esperti di settore (Italia+Estero)	(X)	X	X	(X)	(X)	X	X	X	(X)	X	X	X	X
PRIORITÀ PROPOSTE PER I ANNO													
INVESTIMENTI IPOTIZZATI I ANNO													
TIMING IPOTIZZATO I ANNO													

A TITOLO DEL TUTTO ESEMPLIFICATIVO

A TITOLO DEL TUTTO ESEMPLIFICATIVO

La Matrice Target/Media mira a razionalizzare e rendere coerenti:
1) le scelte per le azioni e le iniziative di divulgazione e comunicazione
2) la conseguente allocazione di risorse (non solo economiche ma anche professionali ecc.)

Ogni incrocio simulato (X) deve poi descrivere una precisa politica di intervento (concetti, temi, linguaggi e conseguenti implicazioni operative)

(*) Naturalmente il sito internet per definizione è accessibile e aperto a tutti; le indicazioni date individuano i target in funzione dei quali esso è prevalentemente pensato/costruito

A valle di questo strumento fondamentale di organizzazione e programmazione dei processi di divulgazione e comunicazione il *"percorso della coerenza"* si può arricchire di un altro piccolo ma utile strumento: le schede di analisi e individuazione delle aspettative dei destinatari e, conseguentemente, la tipologia di comunicazione (messaggi, linguaggi, format, ecc.) da privilegiare per rispondervi, ovviamente sempre con l'obiettivo di "trasferire" nel modo più efficace possibile la maggior parte del patrimonio informativo, diagnostico e propositivo generato dalla zonazione.

La zonazione è prima di tutto un *processo di innovazione culturale* che richiede, per potersi dispiegare con efficacia, un idoneo *ambiente organizzativo* (ruoli definiti con relazioni interne visibili e rispettate) *e motivazionale* (adesione e coinvolgimento nel progetto e quindi nel relativo processo di lavoro).

La condivisione delle conoscenze è sempre di più al centro delle strategie dirette a intensificare l'innovazione nei vari campi e, in particolare, nel settore vitivinicolo che richiede relazioni sempre più strette fra diverse aree di conoscenza per poter rispondere con idonea "complessità" al livello alto della competizione nazionale e internazionale. Tale livello di condivisione, sempre più intenso e necessario, sta diventando un fattore critico di successo assolutamente decisivo, tanto che si parla sempre più di "economia della conoscenza".

Ciò premesso, le pre-condizioni di carattere generale per un'efficace operazione di trasferimento delle innovazioni indotte dalla zonazione si possono così sintetizzare:

- assunzione di un **ruolo decisivo** di stimolo e supporto da parte del Consorzio di Tutela;
- elaborazione approfondita, metodologicamente "consistente" e condivisione più ampia possibile degli **obiettivi strategici** dei progetti di divulgazione all'interno del Consorzio e fra i soggetti e le aziende che ne costituiscono l'organizzazione operativa;
- assunzione di una logica di rete "reale", di organizzazione strutturata, quasi di vera e propria "impresa" con lo scopo di portare avanti la "bandiera" della zonazione con le sue potenzialità di innalzamento di qualità, di redditi, di immagine della realtà consortile (e indirettamente della stessa immagine del Breganze); se così è allora si devono anche assumere modalità operative e logiche di efficienza/efficacia **proprie di una "impresa"**.

I principali fattori di successo per le attività trasferimento dell'innovazione e comunicazione "interna" (soprattutto verso i target primari) sono identificabili nei seguenti:

- consapevolezza diffusa di operare all'interno di **un'unica "catena del valore"** della informazione e della comunicazione;
- consapevolezza che la "qualità della comunicazione" è in gran parte frutto della **organizzazione** e della **"qualità dei rapporti"** fra i vari soggetti coinvolti nel processo di divulgazione;
- **esigenza di un clima fortemente co-operativo** all'interno del Consorzio e, in generale, della rete o "impresa" virtuale che sviluppa il progetto;
- instaurazione di un clima **indirettamente competitivo** con gli altri Consorzi nel portare avanti, insieme alla "bandiera" della zonazione, la "bandiera" della qualità locale/consortile per contribuire ad innalzare la qualità reale e percepita dei vini veneti, oltre che dei propri;
- costituzione e attività permanente di un **gruppo di lavoro operativo** (il già citato Nucleo di Leader Divulgatori) caratterizzato da elevato livello di convinzione di svolgere un servizio utile a sé, al Consorzio e al territorio**.**

Per quanto riguarda le attività di comunicazione e di promozione da realizzare nei confronti dei target più a valle, il principio di base è quello di conseguire per quanto ragionevolmente possibile un elevato livello di **coerenza fra divulgazione interna e comunicazione-promozione esterna**. Ciò significa mantenere una coerenza tra il livello degli obiettivi qualitativi raggiunti nella DOC e "forma" e "tono" della comunicazione esterna verso i vari target a valle.

Le principali implicazioni comunicazionali di tale principio possono essere così sintetizzate:

- trovare un idoneo equilibrio fra la **domanda di "emozione" e la domanda di "informazione**" (da adattare variamente alle diverse tipologie di target);
- fornire adeguata risposta alla crescente domanda di conoscenza, di **crescita culturale** (ma non in modo "serioso" ed élitario, come spesso avviene, ma aperto, "semplice", interattivo);
- dare adeguata risposta alla domanda crescente, da parte di alcune tipologie di target, di **affidabilità nella comunicazione** (anche come risposta ad alcuni sintomi emergenti di stanchezza e "distanza" e che possono portare ad una progressiva erosione dell'enorme **"capitale di immagine"** guadagnato dal vino nell'ultimo decennio);
- quanto sopra nella consapevolezza che una certa comunicazione esasperata e superficiale mostra sempre più i suoi limiti e che una zonazione "compiuta" e divulgata efficacemente è un ottimo strumento comunicazionale sia per le aziende che per i territori.

Su tale base conoscitiva forte del territorio locale, dei suoi vini, dei suoi imprenditori, ma anche della sua gente, si possono infatti costruire con intelligenza **storie importanti**, si può stimolare l'immaginario generando idee comunicazionali di notevole potenzialità e, soprattutto, "differenzianti" rispetto alla palude della "indifferenziazione mediatica" che caratterizza una parte del mondo del vino. In sintesi anche per la comunicazione del vino, così

come per i suoi prodotti, emerge una domanda forte di **"diversità"… ma con "un'anima"**, di **innovazione ma… che riscopra "le radici"**. È difficile trovare un equilibrio fra queste due componenti, ma la zonazione può costituire un utile supporto anche da questo punto di vista.

6.4 OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

La zonazione, come sopra si è cercato di dimostrare, può generare molte ricadute positive sull'ambiente locale, dal livello microeconomico-aziendale a livelli territoriali via via più vasti; dal livello tecnico-produttivo in senso stretto (la qualità del vino) alla qualità dell'organizzazione aziendale, sociale e anche istituzionale necessaria per ottimizzarne la diffusione, alla stessa qualità del sistema di rappresentazione e immagine del territorio, della sua storia e, indirettamente, della sua comunicazione.
Il primo e più importante effetto rimane però quello di "produrre conoscenza" per consentire di "generare innovazione" e quindi "diversità". Non certo per uno "sfizio" intellettualistico ma per le opportunità potenziali che le attuali dinamiche dei mercati presentano al mondo del vino veneto. Progettare (e realizzare!) la differenziazione produttiva, ambientale, ma anche comunicazionale, nel mondo dei vini veneti e per la DOC Breganze in particolare è dunque non solo una condizione di ulteriore sviluppo per le aziende e il territorio ma anche una grande opportunità "a portata di mano".
È però rilevante, per trasformare tale mera "opportunità" in concreta presenza sui mercati, "leggere" la zonazione **anche come grande bacino** di informazioni, stimoli e simboli creativamente utilizzabili anche per produrre un "immaginario" seduttivo nelle forme ma efficace nella sostanza e cioè nel generare curiosità e voglia di approfondire la conoscenza dell'area di Breganze come "terra del vino" di crescente importanza, diversificata al suo interno ed efficacemente promuovibile se vi crescono anche capacità e strumenti di **auto-organizzazione e auto-promozione**.

Un'ultima considerazione: *la zonazione "perfetta" è la zonazione che "non si conclude mai"*. Essa è tanto più di successo quanto più continua a svilupparsi nel tempo, a perfezionarsi nelle metodologie, se il suo "Manuale d'uso" riesce a radicarsi nel territorio (e non in qualche oscuro cassetto) e, soprattutto, a essere sempre più parte della cultura di impresa e della prassi quotidiana dei produttori e degli altri soggetti coinvolti.