



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

L'integrazione dei canali di vendita nei contesti di export: il caso del vino italiano nel mercato svedese.

Relatore

Ch. Prof. Francesco Casarin

Laureanda

Eleonora Casarin

Matricola 908404

Anno Accademico

2025 / 2026

INDICE

INTRODUZIONE.....	5
<i>CAPITOLO 1 - REVISIONE DELLA LETTERATURA.....</i>	7
1.1. Introduzione alla revisione letteraria.....	7
1.2. I canali distributivi e la loro importanza.....	8
1.3. L'integrazione tra i canali.....	11
1.4. I canali distributivi on-trade, off-trade e online	18
1.5. Il ruolo degli intermediari nell'internazionalizzazione del vino	21
1.6. I gap della letteratura e il posizionamento della ricerca	24
<i>CAPITOLO 2 – IL CONTESTO DELLA RICERCA.....</i>	25
2.1. Evoluzione storica del consumo di vino in Svezia.....	25
2.2. La Svezia come mercato di destinazione per il vino	29
2.3. La Svezia come consumatore.....	36
2.4. I canali di vendita del vino	39
2.4.1. Off-trade	40
2.4.2. On-trade.....	44
2.4.3. Altri canali	48
2.5. Analisi SWOT	49
2.5.1. L'analisi	49
2.5.2. Le operazioni di congruenza e conversione	52
<i>CAPITOLO 3 – METODOLOGIA DELLA RICERCA</i>	54
3.1. Il disegno della ricerca.....	55
3.2. Le interviste qualitative.....	59
3.3. L'analisi del canale on-trade e off-trade	64
3.3.1. L'analisi delle carte vino	64
3.3.2. L'analisi dei dati del Systembolaget.....	68

3.4. Il questionario ai consumatori.....	69
3.4.1. Gli obiettivi del questionario.....	69
3.4.2. Il campione del questionario	70
3.4.3. La struttura del questionario.....	75
3.5. La validità del metodo e i suoi limiti	77
3.5.1. Validità dello studio.....	77
3.5.2. Limiti e strategie di mitigazione.....	78
3.5.3. Dichiarazione sull'uso dell'intelligenza artificiale.....	80
<i>CAPITOLO 4 – I RISULTATI DELLA RICERCA.....</i>	80
4.1. Introduzione ai risultati	80
4.2. La fase qualitativa: le interviste	81
4.2.1. Le interviste con gli esperti	81
4.2.2. Le interviste con le aziende produttrici	85
4.2.3. L'analisi delle interviste qualitative.....	90
4.3. La prima fase quantitativa: gli assortimenti dei canali on-trade e off-trade	92
4.3.1. L'analisi delle carte dei vini	93
4.3.2. L'analisi del Systembolaget.....	97
4.3.3. Il confronto tra i canali on-trade e off-trade	100
4.3.4. Lettura integrata dei risultati delle prime due fasi di ricerca.....	104
4.4. La seconda fase quantitativa: il questionario ai consumatori	105
4.4.1. Profilo del consumatore	106
4.4.2. Il consumo del vino tra i tre canali	109
4.4.3. Il Made in Italy tra i canali svedesi	117
4.5. Le segmentazioni del campione	124
4.5.1. Segmentazione per età.....	125
4.5.2. Segmentazione per expertise	133
4.5.3. Segmentazione per area geografica.....	137
4.6. Lettura complessiva dei risultati	139
4.6.1. Il consumatore svedese.....	139
4.6.2. I driver nella scelta del vino	140

4.6.3. I canali	142
4.6.4. L'integrazione dei canali	144
<i>CAPITOLO 5 – DISCUSSIONE DEI RISULTATI</i>	144
5.1. La differenziazione funzionale dei canali	144
5.2. Il consumatore cross-canale	146
5.3. Il contesto export	147
5.4. L'eterogeneità dei consumatori	148
5.5. Il Made in Italy come leva di accesso ai canali.....	150
5.6. La figura dell'importatore	150
5.7. Dalla strategia omnicanale al coordinamento dei touchpoint	151
<i>CONCLUSIONI</i>	153
<i>APPENDICE</i>	158
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	172

INTRODUZIONE

Con l'avvenimento dell'internazionalizzazione, è emersa con sempre maggiore chiarezza l'importanza dei mercati esteri come fonte di crescita e competitività per un'azienda.

Tuttavia, riuscire ad affermare un qualsiasi marchio in un contesto internazionale non dipende solo dalle caratteristiche del proprio prodotto, ma anche dalla capacità di raggiungere i consumatori attraverso una rete distributiva ben organizzata.

I canali di vendita non si limitano a svolgere una funzione commerciale, ma possono anche influire sulla visibilità del brand e possono influenzare la modalità attraverso cui un prodotto viene scoperto, valutato e scelto.

Nella società moderna, la rilevanza di tali touchpoint è diventata ancora più evidente, soprattutto in seguito all'introduzione dei canali digitali che influiscono a loro volta nel processo d'acquisto. Questa innovazione ha ampliato gli studi di channel management e di marketing attraverso tematiche come la multicanalità, la cross-canalità e l'omnicanalità.

La presente ricerca si inserisce proprio in questo filone accademico, poiché a partire dalla teoria esistente ha riscontrato delle lacune relative all'integrazione dei canali nei contesti di export.

In quanto tesi sperimentale, si è approfondito tale fenomeno applicato ad un caso studio reale: il vino italiano in Svezia.

L'obiettivo è scoprire il ruolo che i canali svolgono all'interno della customer journey del consumatore svedese nella scoperta e scelta di un vino italiano.

Tradizionalmente, tale settore è associato principalmente ai canali offline, tuttavia, lo sviluppo delle nuove tecnologie ha indicato nuove opportunità, evidenziando anche nel mondo viticolo una possibile interconnessione tra i canali. I tre touchpoint che verranno presi in considerazione sono i seguenti: on-trade, off-trade e online.

Questo approccio tridimensionale supera così una semplificazione ricorrente nella letteratura, che tende a ridurre l'analisi alla sola distinzione tra online e offline. Nel settore in questione,

il mondo offline non può essere considerato come blocco omogeneo, ma va distinto tra on-trade e off-trade, essendo canali che operano secondo logiche profondamente diverse.

Sia l'argomento che il caso studio approfonditi, sono stati scelti in seguito alla revisione letteraria, la quale, nella maggior parte dei casi, è improntata sui contesti domestici. Raramente il tema dell'integrazione dei canali viene affrontato dal punto di vista dell'export, dove il controllo sul mercato finale è spesso limitato e dove subentrano fattori di natura sociale e regolamentativa. La Svezia è un ottimo esempio in questo caso, poiché presenta un sistema di distribuzione altamente regolamentato per la vendita e promozione di prodotti alcolici. Tale prospettiva crea ulteriori vincoli in una possibile integrazione dei canali e proprio per questo motivo può risultare interessante per investigare l'importanza dei singoli canali nell'affermarsi in un mercato estero.

A livello di struttura, la tesi è suddivisa in due parti principali. La prima è intenta a introdurre l'argomento trattato sia sul piano teorico che contestuale.

Nel dettaglio, il primo capitolo è dedicato unicamente alla revisione accademica svoltasi in un momento preliminare. Questa parte ha permesso di porre le basi alla ricerca, suggerendo delle lacune teoriche sulle quali fosse possibile indagare. Inoltre, è stata utile per sviluppare uno stato dell'arte letterario sul tema dei canali di vendita, la loro integrazione e sull'internazionalizzazione del mercato.

Il secondo capitolo invece ha esplorato il caso studio utilizzato per approfondire le domande di ricerca. Dopo avere esplicitato i motivi di tale scelta, è stata inquadrata l'evoluzione storica del settore viticolo in Svezia e la situazione attuale del mercato, dei limiti regolamentativi e delle tendenze di settore.

Tutta la seconda parte è indirizzata alla ricerca empirica. Attraverso il terzo capitolo, viene descritta nel dettaglio la metodologia usata per la raccolta e l'analisi dei dati. Nello specifico, vengono elencate le persone coinvolte nella ricerca, la tipologia di dati ottenuti e il campione preso in considerazione per l'analisi sui consumatori. In questa sezione vengono anche definite le quattro domande di ricerca che hanno guidato lo studio, i limiti incontrati e come sono stati minimizzati.

Nel quarto capitolo, vengono condivisi i risultati ottenuti grazie ad un'attenta elaborazione, portata a termine attraverso un approccio esplorativo sequenziale, che divide l'analisi in tre fasi. La prima si concentra sulle strategie di export, approfondite grazie a delle interviste a professionisti del settore, seguita da uno studio rivolto agli assortimenti dei canali e infine, la terza fase si focalizza sulla percezione dei consumatori, ottenuta grazie ad un questionario. L'elaborato termina con la discussione dei risultati finali e una conclusione riassuntiva.

CAPITOLO 1 - REVISIONE DELLA LETTERATURA

1.1. Introduzione alla revisione letteraria

La letteratura riguardante i canali distributivi è cambiata in maniera significativa negli ultimi decenni. In particolare, ha spostato la propria attenzione da uno studio basato su un singolo canale verso una dimensione in cui più canali coesistono e si influenzano a vicenda.

Tale cambiamento è stato dettato dalle evoluzioni del mercato, dalle preferenze dei consumatori e soprattutto dal fenomeno della digitalizzazione.

Alcuni concetti ricorrenti ormai da anni sono: multicanalità, cross-canalità e omnicanalità. Essi hanno man mano sostituito la tradizionale visione del canale come semplice mezzo per arrivare al mercato, permettendo studi strategici in continua evoluzione sia dal punto di vista teorico che manageriale.

Le differenti reti distributive fanno ora parte di un sistema molto più ampio e integrato e svolgono un ruolo chiave nell'esperienza del consumatore, che osserva una crescente complessità sia negli schemi di consumo che distributivi.

Questo capitolo di revisione letteraria ha l'obiettivo di approfondire la teoria alla base della tesi e introdurre l'argomento oggetto di ricerca, ovvero, l'integrazione dei canali di vendita nei contesti di export.

Attraverso un'analisi dei canali e della loro evoluzione teorica, verranno citati modelli e i loro limiti applicativi, spiegando anche la catena degli attori nell'export e le dinamiche di canale, per concludere con la descrizione delle lacune letterarie individuate e che si intende studiare nei seguenti capitoli.

Questa sezione pone le basi concettuali e descrive uno stato dell'arte della letteratura, offrendo un contributo innovativo e aggiornato.

1.2. I canali distributivi e la loro importanza

Per iniziare, è necessario chiarire il significato di canale di vendita.

Esso è il percorso che permette il flusso di prodotti e servizi dell'azienda manifatturiera al consumatore finale, focalizzandosi principalmente sul momento dello scambio e dell'accesso al mercato.

Spesso questo termine viene utilizzato come sinonimo di canale di distribuzione, il quale però ha una maggiore enfasi sugli aspetti a monte e si riferisce principalmente ad attività operative e logistiche, come ad esempio lo stoccaggio e il trasporto dei prodotti lungo la catena del valore (Kotler & Keller, 2016; Dent, 2008).

Essi permettono di ridurre le complessità degli scambi nel mercato, organizzando i beni, allocando la domanda e l'offerta e riducendo le distanze temporali, spaziali e informative tra produttore e consumatore (Bucklin, 1966).

In generale, è possibile distinguere le principali tipologie di canali in due macro-aree: canali diretti e indiretti.

Nel primo caso, il produttore entra direttamente in contatto con il consumatore, senza necessitare figure intermedie. È una modalità più semplificata che offre all'azienda un controllo maggiore sulla distribuzione. Al contrario, quando nella rete di vendita si

inseriscono soggetti terzi, come grossisti, distributori o rivenditori, il canale si definisce indiretto.

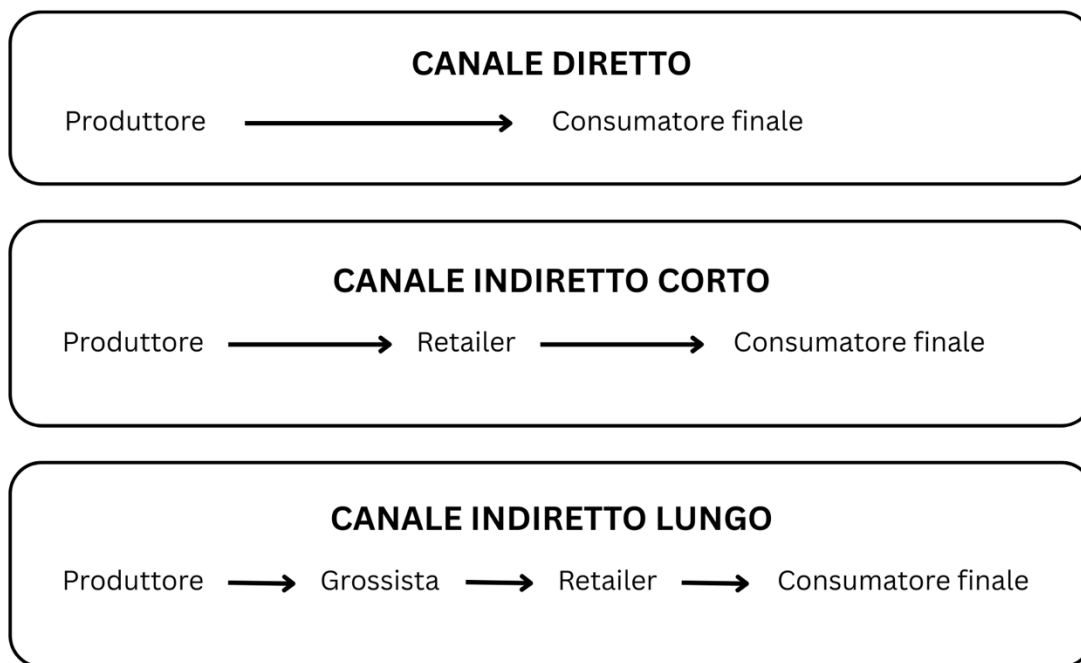


Figura 1. Schema dei canali di vendita diretti e indiretti. (Fonte: elaborazione propria partendo da Kotler & Keller, 2016)

Una seconda categorizzazione ricorrente nella letteratura è la distinzione tra canali offline e online.

I primi includono tutte le forme di interazione e di scambio più tradizionali, le quali avvengono in ambienti fisici. In questi contesti il consumatore ha un contatto diretto con il prodotto o servizio e ne può valutare in maniera immediata le caratteristiche e i benefici.

I canali online invece, sono rappresentati dalle piattaforme digitali che supportano l'intero processo informativo e d'acquisto, attraverso le quali i consumatori ricercano informazioni, acquistano beni e servizi e comparano alternative senza necessitare di un'interazione fisica immediata.

Entrambe le tipologie, offline e online, possono a loro volta essere articolate in ulteriori suddivisioni, in base alle modalità di consumo o acquisto, al tipo di interazione e all'esperienza offerta al consumatore. Nella figura 2 si può trovare un'elaborazione riassuntiva delle principali tipologie di canale discusse nella letteratura.

CANALI OFFLINE	CANALI ONLINE
<p>Ho.Re.Ca.</p> <p>Retail specializzato (es. enoteca)</p> <p>G.D.O.</p> <p>Importatori / distributori</p> <p>Fiere ed eventi</p> <p>Vendita diretta</p>	<p>E-commerce diretto</p> <p>Marketplace generale (es. Amazon)</p> <p>Marketplace specializzato (es. Tannico)</p> <p>Sito web</p> <p>App</p>

Figura 2. Differenziazione dei principali canali offline e online. (Fonte: elaborazione propria)

Già dai primi paragrafi si può dedurre la complessità della materia. I canali di vendita non sono semplicemente una struttura logistica ma rappresentano un sistema multidimensionale piuttosto articolato e fatto di relazioni, informazioni e touchpoint. Sono sistemi di scambio all'interno del processo d'acquisto in grado di influenzare il modo in cui i beni vengono percepiti, valutati e scelti dal consumatore. Si giunge dunque alla conclusione che non è più sufficiente offrire un buon prodotto, ma bisogna creare valore in tutta la catena distributiva, dove i canali devono essere intesi come partner strategici che si interpongono tra il produttore e il consumatore (Dent, 2008).

Data la rilevanza dell'argomento, le ricerche continuano ad evolversi, andando oltre i meccanismi distributivi puramente fisici.

Con l'avvenimento del retail moderno e più recentemente con la digitalizzazione, l'interesse accademico si è ampliato verso tematiche più articolate come la gestione e l'integrazione dei canali, la customer journey e il ruolo degli intermediari all'interno della catena del valore.

Questo passaggio ha evidenziato così il ruolo del canale di vendita come asset strategico per raggiungere il consumatore e per competere nel mercato.

1.3. L'integrazione tra i canali

Come osservato nell'ultima figura, i consumatori moderni entrano in contatto con i brand attraverso una grande varietà di canali. Durante tutta la loro customer journey possono interfacciarsi con essi spinti da diverse motivazioni, come ad esempio la ricerca di informazioni, il consumo o l'acquisto, la valutazione di alternative o per ricevere assistenza nella fase post-acquisto.

Il crescente aumento dei touchpoint disponibili ha portato in maniera naturale ad un forte interesse accademico per la materia del channel management.

La svolta chiave è arrivata nel momento in cui si è iniziato a studiare i canali non più come entità tra di loro isolate e indipendenti, ma come sistemi con una reciproca influenza.

Questo passaggio verso un modello integrato è emerso come conseguenza di più cambiamenti derivati sia dall'ambiente esterno che dal mercato stesso (Verhoef et al., 2015).

Da una parte, le grandi trasformazioni economiche e il rapido processo di digitalizzazione hanno ampliato la disponibilità di canali e touchpoint (Sharma & Dutta, 2023), dall'altro i consumatori stessi sono diventati più esigenti, iniziando a desiderare maggiore convenienza e passaggi più fluidi nelle loro esperienze d'acquisto (Mishra et al., 2020). Allo stesso tempo però, anche le aziende hanno iniziato a riconoscere che l'integrazione dei canali non fosse solo una risposta al mercato, ma anche un'opportunità strategica per influenzare il comportamento dei consumatori (Lazaris et al., 2021).

Come conseguenza di queste trasformazioni, il concetto di "channel integration" è diventato progressivamente un tema centrale sia nelle ricerche di marketing e di retail sia nelle pratiche manageriali.

Nella letteratura, esso è comunemente descritto come il grado di coordinamento dei differenti canali all'interno della strategia aziendale di un'impresa con l'obiettivo di creare sinergie e offrire benefici particolari ai consumatori (Frasquet & Miquel, 2017).

Il grado in cui un cliente percepisce che tutti i sistemi informativi e operativi siano unificati e integrati fra i canali, viene invece definito come percezione dell'integrazione di canale (Shakir Goraya et al., 2022).

Numerosi studi hanno chiarito i benefici di un sistema distributivo connesso.

In primis, esso porta a conseguenze dirette sul comportamento del cliente, influenzando la fedeltà e la soddisfazione (Frasquet & Miquel, 2017), aumentando il coinvolgimento (Lee et al., 2019) e riducendo il loro potere (Zhang et al., 2018).

L'integrazione di canale svolge anche un ruolo chiave nella percezione del consumatore verso un retailer o un brand. Tale effetto è evidente in particolare durante la fase d'acquisto della customer journey, in cui un'efficace integrazione viene interpretata come indicatore di qualità. Nella fase pre-acquisto, invece, permette di influenzare le intenzioni di riacquisto, aumentando le probabilità di consumi futuri (Swoboda & Fränzel, 2022).

Prima di iniziare a parlare di integrazione, le aziende operavano principalmente attraverso un unico canale, come ad esempio il punto vendita fisico. Esso rappresentava l'unico punto di interazione tra l'impresa e il consumatore ed era gestito indipendentemente.

Con l'aumento della competitività nei mercati, le aziende hanno conseguentemente iniziato a riconoscere i limiti di tali sistemi single-channel e hanno gradualmente cominciato a sviluppare delle strategie multicanale, rappresentando così la prima vera evoluzione negli studi di channel management.

Secondo il paradigma multicanale, le imprese operano simultaneamente attraverso più punti di contatto affinché possano raggiungere un numero maggiore di consumatori e massimizzare la copertura (Mirsch et al., 2016). Tuttavia, sebbene vengano offerti più canali, essi sono

trattati separatamente e gestiti da team diversi. Ognuno di essi svolge una funzione specifica, senza alcun tipo di integrazione, connessione o scambio di dati (Beck & Rygl, 2015).

Nonostante l'esperienza del consumatore rimanga frammentata, se la strategia multicanale è efficiente, i consumatori percepiscono l'azienda come un'unica entità che offre alternative distributive complementari (Berman & Thelen, 2004).

Successivamente, a partire dagli studi sulla multicanalità, alcuni autori iniziarono a marcare l'importanza non solo di presenziare su piattaforme differenti, ma anche di creare una qualche forma di integrazione tra loro. Una maggiore attenzione fu indirizzata verso lo sviluppo di strategie più coordinate e coerenti, dopo aver osservato la loro reciproca influenza.

In particolare, esistono due dimensioni che spiegano l'impatto che un canale ha sull'altro: reciprocità e coordinamento (Frasquet & Miquel, 2017). La prima si riferisce alla possibilità di passare per diversi canali durante le fasi della customer journey, sottolineando la loro natura interconnessa e l'importanza di facilitare le transizioni all'interno della rete distributiva. Il coordinamento, invece, riguarda l'allineamento del mondo online con quello offline, affinché gli elementi chiave come le informazioni e la comunicazione siano presentate in maniera coerente nei vari touchpoint.

Già da questi testi, c'è un primo avvicinamento alla letteratura moderna, in cui l'idea dei canali come entità separate viene messa alla prova.

Il passo successivo è la cross-canalità, che al contrario della prospettiva appena descritta, riconosce l'importanza delle interconnessioni tra i canali e ha l'obiettivo di permettere ai consumatori di muoversi tra alcuni di loro durante gli stadi del processo d'acquisto. L'obiettivo non si limita più alla semplice presenza su più canali ma a creare un qualche livello di continuità tra di essi (Mirsch et al., 2016).

La cross-canalità può dunque essere definita come un'integrazione parziale, dove il consumatore ha la possibilità di alternare l'uso di alcuni canali (Beck & Rygl, 2015).

Questo approccio considera in aggiunta anche i touchpoint, ovvero momenti di contatto diretto o indiretto con un marchio (De Faultrier et al., 2014).

Tuttavia, come già anticipato, gli studi accademici hanno fatto un ulteriore passo avanti e stanno investigando ormai da anni la prospettiva omnicanale. In confronto alle due strategie

precedenti, l'obiettivo diventa offrire un ecosistema unificato in cui tutti i touchpoint sono integrati, senza barriere o percorsi frammentati (Mirsch et al., 2016). I canali vengono dunque definiti “connessi” e sono utilizzati dai consumatori in maniera intercambiabile e continuativa sia nelle fasi di ricerca che d'acquisto (Picot-Coupey et al., 2016).

L'omnicanalità è attualmente considerata come la forma più avanzata di integrazione tra i canali e rappresenta un obiettivo comune a cui tutte le imprese stanno ambendo ormai da anni, con lo scopo di generare una fonte essenziale di vantaggio competitivo (Verhoef et al., 2015).

In questo paradigma, i canali vengono percepiti come componenti completamente interconnessi che prendono parte ad un'unica customer experience, in continuo movimento tra le piattaforme online e offline.

Per integrare in maniera efficiente i propri canali di vendita e raggiungere un sistema omnicanale, secondo Akter et al. (2021) ci sono quattro requisiti da rispettare.

1. Coerenza informativa: qualsiasi informazione, come ad esempio il prezzo, le promozioni, le informazioni aziendali o l'assortimento dei prodotti, deve essere comunicata allo stesso modo in ogni canale. Se, al contrario, le informazioni non sono presentate in maniera uniforme, ciò può generare confusione e insoddisfazione nel consumatore “connesso”.
2. Coerenza nel livello del servizio: ogni canale deve essere disegnato in modo da essere totalmente funzionale e autosufficiente. Ciò significa che ognuno deve offrire gli stessi servizi, in modo che il consumatore possa completare ogni attività a prescindere dal canale di utilizzo.
3. Integrazione dei dati di transazione e di interazione: i dati relativi ai distinti consumatori devono poter essere condivisi e sincronizzati tra tutti i canali. Ciò significa che i dati inseriti o raccolti in un canale specifico, possano poi essere automaticamente disponibili anche negli altri. Tale integrazione offre vantaggi sia all'utente che non deve inserire le sue informazioni ripetutamente, sia all'azienda che riesce a mantenere una visione interconnessa delle attività del consumatore, utile ad offrire delle esperienze personalizzate e anche a sviluppare strategie interne.

4. Supporto aziendale: ogni canale dovrebbe essere di supporto agli altri. Invece che operare in maniera isolata, essi dovrebbero essere sviluppati per completare o migliorare le funzionalità reciproche durante l'arco di tutta la customer journey. In tal modo, il consumatore può avviare il processo in un canale e terminarlo in un altro senza interruzioni o complicazioni.

Molteplici autori affermano che per avere un'efficace integrazione tra i canali sia necessario coordinare il marketing mix e renderlo uniforme all'interno di tutti i touchpoint (Gao et al., 2020). Gli elementi chiave da allineare sono le promozioni, l'assortimento dei prodotti, i prezzi e l'erogazione dei servizi. Inoltre, la letteratura sui sistemi distributivi viene sempre più spesso approfondita in connessione alla customer journey. I canali infatti, dovrebbero essere gestiti e studiati in relazione ai diversi stadi del percorso dei consumatori, che è comunemente suddiviso in tre macro-aree: pre-acquisto, acquisto e post-acquisto (Berry et al., 2010). Così facendo, l'integrazione non viene raggiunta solo tramite la coerenza del marketing mix, ma anche attraverso la capacità di supportare i bisogni dei consumatori in maniera coerente durante tutto il loro percorso.

Gli utenti, tuttavia, non interagiscono con i canali in maniera uniforme (Demoulin & Cocco, 2024), si comportano diversamente in base al contesto, e ai bisogni che intendono soddisfare sul momento (Tracogna & Hu, 2024). Anche la scelta stessa del canale è estremamente dinamica e variabile in base alla fase del processo e di conseguenza c'è una continua alternanza tra touchpoint digitali e fisici. Dunque, il consumatore predilige i canali che ritiene più appropriati per svolgere un'attività specifica in una determinata fase della customer journey, combinandoli in base al proprio bisogno di informazione, comodità o vantaggio di prezzo.

L'omnicanalità può anche essere concettualizzata come un continuum secondo cui si può sviluppare con quattro modalità distinte (Neslin, 2022).

1. Integrazione sconnessa: i canali operano in maniera indipendente con un coordinamento minimo o assente. Un caso concreto potrebbe essere un fiorista che vende principalmente tramite il proprio negozio, facendo sì che tutte le fasi del percorso d'acquisto avvengano in un punto fisico. Tuttavia, offre anche un servizio a

domicilio, in cui tramite whatsapp si possono ordinare bouquet o composizioni floreali. In questa situazione il negozio e il canale online vengono utilizzati come dei silos, in maniera completamente separata e l'offerta per la consegna a domicilio sarebbe anche meno limitata e con prezzi superiori, determinando un'assenza totale di coordinamento.

2. Integrazione orizzontale: i canali sono coordinati ma solo all'interno dello stesso stadio della customer journey. Nel concreto, ciò può avvenire quando un consumatore riceve un ordine a casa e vuole effettuare un reso. La fase del post-vendita può integrare canali diversi se per rendere l'articolo bisogna avviare le pratiche online e portarlo poi fisicamente presso un punto vendita.
3. Integrazione verticale: i canali si integrano tra fasi differenti del processo, ma non nella stessa e i consumatori possono dunque muoversi in maniera fluida dalla fase pre-acquisto alle attività di post-servizio. Un esempio è il *click & collect* attraverso il quale un cliente può ordinare e pagare sul sito web o sull'app di un negozio e ritirare quanto acquistato direttamente nel punto vendita fisico. In questo modo, il brand crea una connessione tra il canale online e quello offline in momenti differenti della customer journey.
4. Integrazione totalmente connessa: i canali fanno parte di un sistema completamente integrato sia verticalmente, sia orizzontalmente, permettendo un'esperienza omnicanale continua tra tutte le fasi del processo d'acquisto. Nell'industria della moda ci sono numerosi esempi che rispecchiano questa integrazione, in cui i consumatori durante tutta la customer journey continuano a muoversi da un canale all'altro. Essi, infatti, possono iniziare da quello online, sfogliando il catalogo e salvando i prodotti di loro interesse, per poi recarsi fisicamente in un negozio per provarli. Se la taglia desiderata non è disponibile, sarà poi possibile ordinarla tramite il personale e riceverla al domicilio o in negozio.

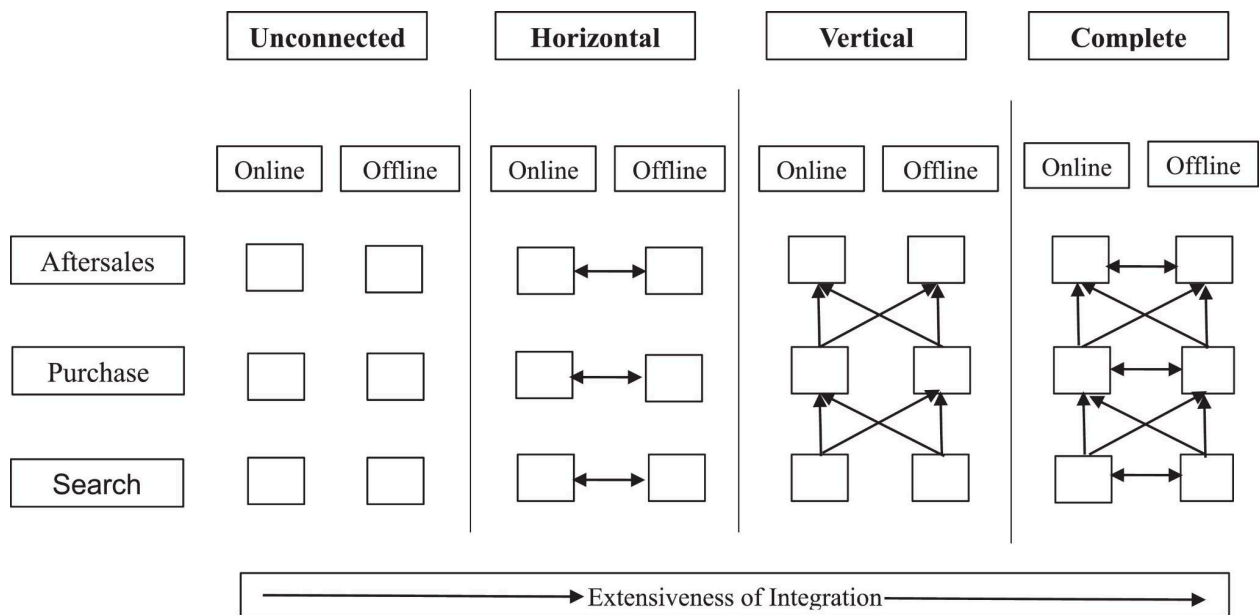


Figura 3. Schema del continuum omnicanale con strategie base. (Fonte: Neslin, 2022)

Nonostante l'omnicanalità sia spesso presentata nella letteratura come un'evoluzione naturale del paradigma multicanale e cross-canale, la sua implementazione nella pratica resta molto complessa.

La motivazione che spinge la maggior parte delle aziende a perseguire strategie omnicanale è spiegata in questo paragrafo, tuttavia, il passaggio dalla multicanalità ad un'integrazione più completa non è così automatico, poiché esiste ancora una lacuna tra promessa omnichannel e realizzazione concreta (Avvad et al., 2026).

Le diverse barriere, identificate nelle ricerche precedenti, che ostacolano la piena omnicanalità, consentendo solo un'integrazione parziale, permettono di affermare che questo paradigma è fortemente dipendente dal contesto ed è influenzato da fattori sia interni che esterni (Hajdas et al., 2025).

Le caratteristiche dell'impresa rientrano tra i limiti interni più ricorrenti. Spesso le aziende hanno difficoltà ad allineare strategicamente le unità aziendali, poiché l'omnicanalità aumenta il livello di complessità manageriale e operativa. Altre criticità riguardano

l'integrazione dei processi logistici, di marketing, delle operations e delle infrastrutture tecnologiche (Hajdas et al., 2022).

Le barriere esterne invece possono essere riassunte nelle tre categorie a seguire.

- Caratteristiche dei consumatori: i consumatori non seguono un comportamento lineare e differiscono nelle preferenze e nelle scelte di canale (Salvietti et al., 2025). Le aspettative sul marketing mix potrebbero variare molto a seconda della tipologia di consumatore e del contesto d'acquisto (Gao et al., 2020).
- Caratteristiche del settore: le dinamiche competitive, la struttura di mercato, i limiti legali o le condizioni specifiche del settore di riferimento potrebbero influenzare il grado di integrazione raggiungibile (Gao et al., 2020; Hajdas et al., 2025; Hajdas et al., 2022).
- Caratteristiche del prodotto o servizio: differenti categorie di prodotto potrebbero richiedere differenti tipologie di interazione con il consumatore, di informazione o di supporto (Salvietti et al., 2025; Hajdas et al., 2025).

1.4. I canali distributivi on-trade, off-trade e online

La crescente complessità dei mercati e la continua evoluzione dei comportamenti di acquisto dei consumatori evidenzia il ruolo centrale che i canali di vendita occupano. Anche in contesti internazionali, essi non rappresentano solo un mezzo logistico per arrivare al cliente ma sono veri e propri sistemi strategici in grado di influenzare la percezione di un brand, il posizionamento e l'esperienza del consumatore (Kotler & Keller, 2016).

Il sistema distributivo è dunque un componente chiave, di cui è necessario comprenderne le dinamiche e allinearle con le specificità del settore. Inoltre, quando si tratta di contesti di export, essi devono anche essere adattati alle caratteristiche dei mercati esteri e dei loro consumatori.

Nel settore del vino, oggetto di questa ricerca, i tre canali di rilevanza strategica sono i seguenti: online, on-trade e off-trade. Ognuno di essi presenta le proprie sfide e opportunità, seguendo logiche e modalità di interazione con il consumatore estremamente eterogenee.

Il canale on-trade è lo spazio fuori casa, in cui il prodotto viene consumato nel luogo in cui viene acquistato e può essere identificato anche con il termine Ho.re.ca. In questa categoria rientrano gli hotel, i ristoranti, i bar e i catering, che la letteratura spesso associa a luoghi di consumo esperienziale, in cui il consumatore non compra solo un prodotto ma può soddisfare la sua voglia di sperimentare, attribuendo valore al servizio, all'atmosfera e al contesto sociale (Pomarici et al., 2012).

L'Ho.re.ca è infatti una modalità focalizzata sulle nicchie e sulle relazioni piuttosto che sui grandi numeri, dove il vino svolge il ruolo di accompagnare il piatto (Hall & Mitchell, 2008). I consumatori sono influenzati prevalentemente da fattori come le interazioni interpersonali e i touchpoint ambientali, non replicabili in altri sistemi distributivi.

Gli elementi che incidono sulla scelta del vino sono soprattutto i suggerimenti del sommelier, la descrizione nella carta, l'atmosfera e la presentazione del prodotto (Duarte Silveira, 2019). Ciò suggerisce che esso non sia solo un canale di vendita ma anche uno sbocco strategico dal punto di vista della comunicazione e del branding, in cui si può attivamente definire il posizionamento del proprio prodotto sul mercato.

La visibilità nell'on-trade determina spesso il prestigio di un brand e difatti, la presenza del proprio vino in ristoranti o bar di fascia alta può rinforzare la percezione di qualità e stimolare il consumo (Dressler & Kleiner, 2025). Tuttavia, data l'alta competitività, è necessario adottare strategie di marketing mirate, attraverso per esempio lo storytelling.

Al contrario, nel canale off-trade il consumo invece non avviene nel luogo dell'acquisto. Supermercati, ipermercati, cantine vinicole, enoteche, catene del retail sono tutti esempi che rientrano in tale categoria.

In confronto all'Ho.re.ca, nel retail prevale una logica orientata ai volumi e all'efficienza logistica, in cui i grandi gruppi di distribuzione organizzata detengono un elevato potere contrattuale, determinando condizioni come il prezzo, il packaging e la visibilità.

Tra i fattori che più influenzano la scelta del vino rientrano attributi più estrinseci come il packaging del prodotto, la varietà dell'uva, l'origine e il rapporto qualità-prezzo (Dupuis Day et al., 2025). L'aspetto relazionale e emozionale è meno influente, tranne in alcuni locali come le enoteche o cantine. Proprio perché nella maggior parte dei casi non ci sono figure che interagiscono con il consumatore nel momento dell'acquisto, qualsiasi elemento visibile che indichi qualità o possa dare informazioni è generalmente percepito come indicatore di valore.

Nei punti vendita della GDO, oltre ai fattori legati al prodotto e al brand, i consumatori sono soggetti ad influenze strategiche derivanti dalla struttura del canale stesso. Tra essi rientrano i display promozionali, lo spazio occupato sullo scaffale e le informazioni inserite sullo scaffale, le quali possono incidere sull'acquisto del cliente in quanto in questo contesto la scelta finale avviene in maniera autonoma (Cohen et al., 2009).

I grandi retailer, inoltre, permettono al brand di accedere a larghi segmenti in poco tempo, rendendo il canale particolarmente attrattivo anche per esportatori in cerca di crescita di volume.

I clienti di questo canale possono rappresentare segmenti molto distinti: dall'esperto enologico che si reca nelle cantine o nelle enoteche specializzate, perché interessato alle caratteristiche del prodotto, ai consumatori occasionali con minore expertise che danno una maggiore importanza alla varietà dell'offerta e al rapporto qualità-prezzo (Deloitte, 2009, citato in Pomarici et al., 2012).

Per concludere la descrizione delle reti di vendita, il canale online rappresenta l'evoluzione più recente tra i sistemi distributivi, caratterizzato da meccanismi di interazione e creazione di valore altrettanto differenti. Esso è un canale in continua crescita e influenzato dal rapido avanzamento delle tecnologie digitali che ridefiniscono il modo in cui i consumatori si informano, valutano le alternative e acquistano (Grewal & Roggeveen, 2020).

I canali di distribuzione online spaziano da siti web, piattaforme e-commerce, marketplace, social media, applicazioni per il telefono e comunità online.

Spesso le aziende integrano i touchpoint digitali in maniera strategica con gli altri canali affinché si possa creare un ecosistema interconnesso.

Nel settore del vino, i canali online sono di particolare rilevanza poiché il consumatore necessita molteplici informazioni e dettagli che determinano la scelta del prodotto, come ad esempio la varietà dell'uva, la regione d'origine o il rating degli esperti. Le piattaforme digitali facilitano l'accesso a tali informazioni e riducono l'incertezza associata, soprattutto se il cliente non possiede una conoscenza anteriore o se non ha familiarità il prodotto (Gocekus & Nottebaum, 2011).

I canali online, oltre ad un ruolo informativo e transazionale, svolgono anche un ruolo educativo e relazionale, aiutando i brand a posizionarsi e a personalizzare la comunicazione (Pomarici et al., 2012).

In ottica distributiva, essi riducono i vincoli geografici e permettono alle aziende di raggiungere sia il mercato domestico che quello estero godendo di barriere all'entrata relativamente basse. Infatti, in questo specifico settore, il mercato online viene spesso utilizzato per testare il riscontro dei consumatori esteri senza investire ingenti risorse e senza necessitare strutture fisiche (Sinkovics et al., 2013).

Tale canale, tuttavia, possiede diverse sfide, tra cui la crescente trasparenza dei prezzi che intensifica la competizione, dato che i consumatori possono comparare continuamente alternative tra le piattaforme (Grewal et al., 2020).

In aggiunta, un'altra criticità riguarda la fiducia, in particolar modo negli e-commerce, in cui alcuni consumatori percepiscono ancora un rischio legato all'autenticità del prodotto e alla sicurezza nei pagamenti.

In generale, i canali online vanno percepiti come componenti multifunzionali e integrativi della distribuzione moderna che possono altamente impattare l'operato dei canali offline (Verhoef et al., 2021).

1.5. Il ruolo degli intermediari nell'internazionalizzazione del vino

Per concludere, dopo aver definito i canali di vendita sia da una prospettiva generale sia con specifico riferimento al settore del vino, e aver posto le basi teoriche sulle strategie di

integrazione, è ora opportuno chiarire la catena del valore per la distribuzione del vino nei mercati esteri.

In prospettiva di export, i sistemi distributivi diventano ulteriormente più complessi rispetto a quelli domestici, in quanto è necessario coordinare un numero maggiore di attori che si interpongono tra il produttore e il consumatore. Essi possono svolgere funzioni di tipo regolatorio, istituzionale, commerciale, finanziario o culturale e il loro ruolo risulta fondamentale, soprattutto in un mercato come quello del vino, spesso altamente regolamentato e molto diversificato tra un paese ed un altro.

Di conseguenza, gli esportatori di vino non devono solo gestire il flusso dei prodotti verso l'estero, ma anche tutte le relazioni, la logistica e le normative specifiche di ciascun paese (International Trade Centre, 2002).

Ciò è particolarmente evidente in questo settore, dove le esportazioni in diversi stati richiedono un modello di export indiretto. Nella tabella 4 è possibile approfondire i principali attori che si susseguono in questa catena.

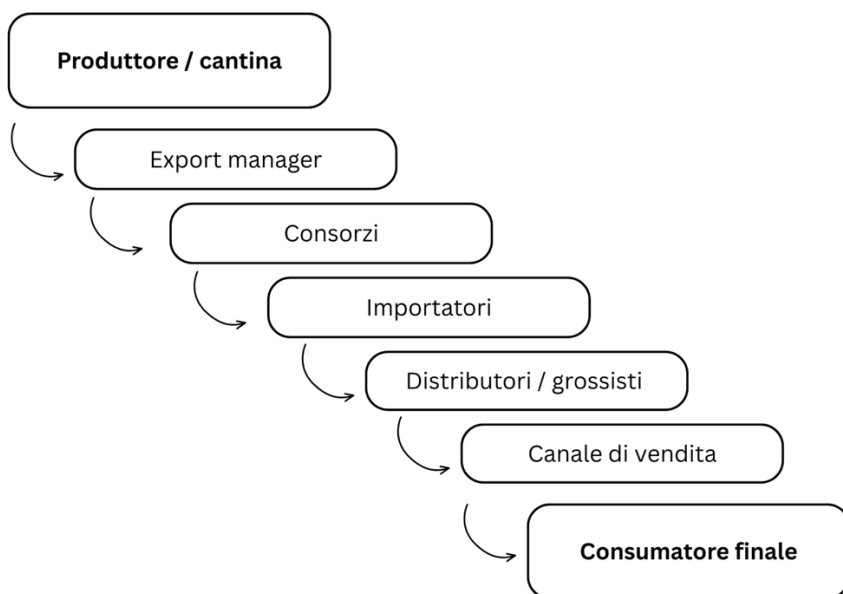


Figura 4. Schema export settore vino. (Fonte: elaborazione propria)

Il percorso del vino inizia dal produttore o dalla cantina, che definisce le caratteristiche del prodotto, le strategie di branding e il posizionamento desiderato nel mercato estero.

Solitamente, tali attività vengono portate avanti dall'export manager, ovvero la figura responsabile della gestione dei mercati esteri. Egli è il portavoce con gli interlocutori internazionali e ha l'obiettivo di internazionalizzare il marchio, espandendosi in paesi strategicamente rilevanti (Gatto & Sanfilippo, 2022).

In alcune regioni viticole e in particolar modo per le PMI, anche i consorzi svolgono un ruolo determinante per le operazioni estere. Queste organizzazioni mirano a proteggere le indicazioni geografiche, a supportare le attività collettive promozionali, a coordinare la comunicazione internazionale e rafforzano la visibilità dei produttori membri nei vari paesi. Successivamente, tra gli intermediari esterni si distinguono due principali figure: gli importatori e i distributori.

I primi sono coloro che introducono il vino nel paese target, seguono le operazioni di trasporto e di magazzinaggio e gestiscono la conformità normativa e le procedure doganali. Essi sono familiari con il mercato sia dal punto di vista normativo che culturale e coordinano spesso anche le relazioni con i canali distributivi.

Dopodiché, i distributori e i grossisti sono le persone responsabili di veicolare i vini importati attraverso i vari canali di vendita che permetteranno ai consumatori di consumare o acquistare il prodotto.

Come si può dedurre, un processo di export indiretto genera numerose complessità, soprattutto per quanto riguarda il controllo sul mercato finale. I produttori hanno un minore influenza su come i propri prodotti vengano venduti, come vengano presentati e dove vengano inseriti. Gli importatori e distributori potrebbero prioritizzare i propri obiettivi commerciali e non sempre sono in linea con quelli del brand.

I produttori che ne risentono maggiormente di questa perdita di controllo sono le PMI o le aziende con una minore esperienza internazionale che desiderano approcciare nuovi mercati estremamente distanti da loro culturalmente (Serrano Lázaro et al., 2025).

In conclusione, si può affermare che il successo di un marchio in un paese straniero non dipende solo dalla qualità del prodotto stesso ma anche dall'abilità dell'azienda di coordinare

e stabilire relazioni commerciali di lungo termine con i singoli intermediari. Ciò permette di diminuire la distanza geografica e può facilitare lo scambio di informazioni, una maggiore conoscenza del mercato e un crescente controllo sul consumatore finale (Serrano Lázaro et al., 2025).

1.6. I gap della letteratura e il posizionamento della ricerca

Nonostante il costante interesse letterario per gli studi di integrazione di canale e per le strategie omnicanale, si possono individuare delle lacune.

In primo luogo, le ricerche sono orientate prevalentemente sul retail e utilizzano spesso un approccio dualistico che distinguerebbe i canali in due categorie semplificate: online e offline.

Tuttavia, una prospettiva binaria di questo tipo può nascondere delle difficoltà nell'applicazione teorica nella realtà. Ciò si può notare soprattutto in alcuni settori come quello del vino, in cui il canale offline è frammentato e risulta necessario diversificarlo in due macroclassi: on-trade e off-trade. I due canali, come si può dedurre dai paragrafi precedenti, seguono logiche e dinamiche differenti che non possono essere semplificate in un unico sistema.

Un secondo limite riscontrato nella letteratura già esistente è che gli studi spesso propongono teorie di canale focalizzate sul mercato domestico.

Nella maggior parte dei casi, le ricerche adottano una prospettiva basata su un singolo paese, quello domestico, in cui le aziende operano in mercati a loro familiari.

La dimensione export è invece poco esplorata dal punto di vista dell'omnicanalità. È chiaro come l'internazionalizzazione aggiunga strati di complessità alle attività commerciali dei manager, dettate dai numerosi intermediari che si interpongono tra il consumatore e il cliente finale e sviluppare delle strategie di integrazione di canali diventa più complicato.

L'omnicanalità è oggi un obiettivo comune alle aziende, ma bisogna capire se è qualcosa a cui si possa realmente ambire anche al di fuori dei confini nazionali.

Il mio studio, dunque, intende discutere fino a che punto è possibile parlare di integrazione omnicanale nelle esportazioni, usufruendo di un caso studio ben preciso e che verrà meglio inquadrato nel prossimo capitolo: il vino italiano in Svezia.

CAPITOLO 2 – IL CONTESTO DELLA RICERCA

2.1. Evoluzione storica del consumo di vino in Svezia

La storia del vino in Svezia fonda le sue radici nel 1800, quando le prime regolamentazioni in ambito consumo presero piede.

In quei tempi, i paesi nordici, in particolare la Norvegia e la Svezia, svilupparono una tendenza all'abuso di bevande ad alta gradazione alcolica che evidenziò fin da subito gravi problematiche sia sociali che di salute.

A seguito di tale fenomeno, il consumo del vino, e più in generale il consumo di bevande alcoliche, nel paese, ha visto susseguirsi una storia decisamente unica, se comparata a quella di tanti altri.

In questo settore, infatti, lo Stato ha sempre giocato un ruolo fondamentale e già nel 1828 attuò i primi movimenti regolamentari contro l'abuso di sostanze alcoliche della nazione.

Queste prime azioni di temperanza furono principalmente delle restrizioni alla distribuzione e alla vendita di alcol, atte a colmare l'assenza di un sistema di controllo centralizzato.

Successivamente, tra il 1922 e il 1955, vennero introdotte misure specifiche volte a controllare il consumo e vennero innalzati i prezzi dei prodotti per limitare la disponibilità e l'eccessiva assunzione di bevande alcoliche (Sulkunen, 1987).

Lo strumento utilizzato per perseguire tali obiettivi prese il nome di “*motbok*”, che rimase in vigore per circa quarant'anni. Esso era un libro per il razionamento individuale, con il quale

ogni cittadino aveva una quota limitata per l'acquisto di prodotti alcolici. L'ammontare dipendeva dallo status della persona o da altri fattori sociali, infatti alle donne, per esempio, era permesso acquistare quantità ridotte, se non quasi nulla.

Successivamente, nuove forme regolamentative si svilupparono in modo graduale, tra cui un aumento della tassa per l'alcol.

Infine, non appena venne ufficialmente eliminato il "*motbok*", si affermò il Systembolaget, ossia il monopolio statale per il controllo sul consumo che fino al 1995 agì sulle importazioni ed esportazioni, sulla produzione e sulla rivendita per qualsiasi canale.

All'inizio, infatti, anche i ristoratori potevano acquistare vini e prodotti alcolici esclusivamente tramite il Systembolaget (Björkman, 2002).

Oggigiorno, l'unica grande differenza è che il monopolio riguarda unicamente il retail, mentre il settore Ho.re.ca. può acquistare le bevande in maniera indipendente da un importatore specializzato. La sola eccezione sono le birre o le bibite con una percentuale alcolica inferiore al 3.5%, le quali si possono trovare in ogni supermercato o punto vendita tradizionale.

È chiaro, dunque, che per entrare nel mercato del vino svedese, bisogna prima comprendere le dinamiche regolamentative, la sua storia e gli effetti che comporta un monopolio di stato sul commercio dei beni.

Una conseguenza diretta di un sistema così strutturato riguarda il marketing, soggetto a numerosi limiti. In particolare, non è possibile attuare campagne promozionali e sconti o offerte, come ad esempio il 2x1. È vietata qualsiasi pubblicità offline o pubblicità particolarmente aggressiva sui social media o internet e il brand non può emergere tramite alcun tipo di attività commerciale o di comunicazione volte a differenziarsi dai concorrenti.

A conferma di ciò, nel paese non è possibile trovare alcun tipo di affissione pubblicitaria che promuova bevande alcoliche, solo prodotti analcolici, come visibile nella figura 6. Nei periodici è invece possibile sponsorizzare un proprio vino, inserendo un'immagine della bottiglia affiancata da un messaggio di sensibilizzazione sui rischi legati al consumo di alcol (figura 5).

Anche all'interno del Systembolaget stesso non ci si può comprare in nessun modo la visibilità tra gli scaffali. Tutti i prodotti sono esposti alla stessa maniera in modo tale da non favorire alcun marchio in particolare.

Non potendo avvalersi di attività promozionali per far conoscere il marchio e la sua storia, le aziende incontrano difficoltà nell'aumentare la propria notorietà e ciò comporta anche una scarsa educazione per il consumatore.



Figura 5. Pubblicità sul vino nei periodici svedesi. (Fonte: Bergman, 2019)



Figura 6. Poster pubblicitario sulla birra analcolica in Svezia. (Fonte: Mazur, 2021)

Nonostante questi vincoli però, le cantine investono grandi quantità nel marketing, poiché devono trovare vie alternative per affermare il proprio posizionamento nel mercato scandinavo. Le strategie sulle quali si possono focalizzare maggiormente sono le fiere, gli eventi, le pubbliche relazioni, le riviste specializzate sul vino, il sito web dell'azienda, le degustazioni per operatori del settore e il product marketing. Quest'ultimo è di grande rilevanza, in quanto il monopolio prevede requisiti molto precisi per poter avere accesso ai propri scaffali e per questo motivo il prodotto è altamente adattato alla domanda di mercato. Il packaging, il formato e la comunicazione dei valori importanti per gli svedesi sono gli elementi su cui si lavora maggiormente.

Infine, per esportare un qualsiasi bene alcolico in Svezia bisogna necessariamente affidarsi ad un importatore e distributore che abbia sede legale nel paese, oppure creare una propria società registrata localmente. Ciò significa che l'azienda produttrice non può vendere direttamente al cliente finale o al retail ma deve sempre passare per una relazione B2B.

La scelta più comune e chiaramente più semplice ricade sul distributore e importatore svedese il quale, per svolgere tale lavoro, deve essere registrato alle autorità locali per il commercio di bevande alcoliche. Per ottenere queste licenze deve rispettare diversi requisiti, tra cui conseguire lo status di depositario autorizzato oppure di destinatario registrato, oltre che essere riconosciuto come *food business operator*, stando alle leggi dell'UE (Public Health Agency of Sweden, 2025). Infine, per proporre i vini al Systembolaget dovrà anche ottenere la qualifica di *supplier* del monopolio.

Questi intermediari sono delle figure essenziali, senza le quali non è possibile proporre il proprio vino in Svezia e tra le attività che svolgono rientrano: l'importazione dei prodotti nel paese, la distribuzione nei vari canali, la gestione dello stoccaggio e della logistica, l'amministrazione degli aspetti fiscali e normativi e la partecipazione ai *tender*¹. Tutto questo

¹ Il *tender* è un bando di gara indetto dal Systembolaget periodicamente per l'inserimento di nuovi prodotti nell'assortimento per cui le aziende produttrici possono competere. Esso rappresenta l'unica modalità di accesso al canale off-trade svedese.

attribuisce agli agenti di commercio un forte potere contrattuale e possono ottenere margini elevati, poiché qualsiasi prodotto alcolico deve obbligatoriamente passare attraverso di loro. In alcuni casi, svolgono anche funzioni a stretto contatto con l'azienda produttrice come azioni di marketing, comunicazione, branding o strategie di sviluppo prodotto e adattamento al mercato locale.

Ad oggi, in Svezia si contano circa 250-300 importatori in possesso di licenza per il commercio di bevande alcoliche (Tegnér Spirits & Wine, 2026).

Stringere un ottimo rapporto con gli importatori è sicuramente uno degli aspetti più fondamentali per mantenere un discreto controllo sulle esportazioni e continuare ad avere una visione concreta sui canali di vendita.

2.2. La Svezia come mercato di destinazione per il vino

Dopo aver ripercorso le pietre miliari nel passato del settore degli alcolici in Svezia e aver appreso le motivazioni dietro questo sistema così rigido, è necessario ora analizzare il contesto odierno.

Nel paragrafo a seguire, verrà presentata la situazione attuale del mercato del vino dal punto di vista economico, da intendersi sempre in ottica export.

Come già evidenziato, l'industria vitivinicola, insieme a quella di qualsiasi altra bevanda alcolica, in Svezia, è sottoposta ad un monopolio di stato chiamato Systembolaget. Esso ha il diritto esclusivo di vendere prodotti alcolici al consumatore, ad eccezione per i beni con un volume percentuale di alcol inferiore al 3.5%. Il loro obiettivo è controllare l'acquisto e garantire un consumo responsabile per questioni di salute. Per fare ciò, è vietata qualsiasi forma di vendita diretta tra produttore e consumatore finale e bisogna avvalersi di un distributore e importatore legalmente registrato nel territorio. È possibile accedere agli scaffali del Systembolaget attraverso la partecipazione a dei bandi molto selettivi e restrittivi ed è totalmente vietato qualsiasi genere di pubblicità, in modo da garantire neutralità tra i brand esposti.

Economicamente, la Svezia mantiene una posizione salda tra i primi 10 paesi europei per PIL pro capite, che è in continuo aumento dal 2022. Ciò implica che è un paese con un’alta capacità di spesa, fattore a favore dell’export verso tale nazione.

Anno ↕	PIL Nominale (USD correnti) ↕	Crescita del PIL ↕	PIL pro capite ↕	Variazione popolazione ↕
2026	\$760.481.000.000	2,0%	\$70.676	0,42%
2025	\$668.999.000.000	1,5%	\$62.662	0,47%
2024	\$604.827.000.000	1,0%	\$57.125	0,53%
2023	\$578.991.000.000	-0,2%	\$54.872	0,61%
2022	\$575.071.000.000	1,3%	\$54.656	0,68%
2021	\$631.693.000.000	5,2%	\$60.436	0,6%
2020	\$544.266.000.000	-1,9%	\$52.438	0,73%
2019	\$530.894.000.000	2,6%	\$51.405	1,02%
2018	\$549.649.000.000	1,8%	\$53.728	1,17%
2017	\$535.172.000.000	1,9%	\$52.881	1,36%

Figura 7. Variazione PIL in Svezia tra 2017-2026. (Fonte: Worldometer, 2026)

Paese	Ultimo	Precedente	Riferimento	Unità
Lussemburgo	103909	104590	2024-12	USD
Irlanda	91514	91648	2024-12	USD
Svizzera	89783	90085	2024-12	USD
Norvegia	79670	78776	2024-12	USD
Danimarca	63230	61296	2024-12	USD
Islanda	57955	59307	2024-12	USD
Svezia	54916	54557	2024-12	USD
Paesi Bassi	51471	51306	2024-12	USD
Regno Unito	47265	47251	2024-12	USD
Austria	45562	46339	2024-12	USD
Finlandia	44855	45353	2024-12	USD
Belgio	44838	44722	2024-12	USD
Germania	44109	44008	2024-12	USD

Figura 8. PIL pro capite nel 2024 per paese europeo. (Fonte: Trading Economics, 2025)

L'import dei prodotti italiani per la Svezia è esploso nel 2025 raggiungendo, come evidenziato nella figura 9, i 6.8 miliardi di USD (+9.8%), tornando a salire dopo i tre anni precedenti di decrescita (Trading Economics, 2025).

Sweden Imports from Italy	Value	Year
Total	\$6.80B	2025
Machinery, nuclear reactors, boilers	\$1.30B	2025
Commodities not specified according to kind	\$745.59M	2025
Electrical, electronic equipment	\$549.50M	2025
Vehicles other than railway, tramway	\$539.54M	2025
Pharmaceutical products	\$331.26M	2025
Beverages, spirits and vinegar	\$281.57M	2025
Articles of iron or steel	\$242.01M	2025
Plastics	\$214.16M	2025
Iron and steel	\$206.90M	2025
Optical, photo, technical, medical apparatus	\$177.20M	2025

Figura 9. Valore delle importazioni svedesi dall'Italia per settore nel 2025. (Fonte: Trading Economics, 2026)

Il settore delle bevande e spiriti rappresenta il 4.14% delle importazioni del Made in Italy per il paese. Questi prodotti, al contrario delle importazioni totali, hanno seguito un trend di continua crescita a partire dal 2022 (figura 11), in cui valevano 213 milioni di dollari. Nel 2025 il valore ha raggiunto i 282 milioni, ottenendo un delta positivo di +17.7% rispetto all'anno precedente.

Nel dettaglio, il prodotto maggiormente importato all'interno di tale categoria è il vino con un valore di 204.96 milioni e una quota di categoria del 72.79%.

Da questi dati si può dunque dedurre che, guardando alle importazioni del paese, il Made in Italy per la Svezia è in crescita e, in particolare, il mercato del vino possiede una delle domande maggiori.

Sweden Imports from Italy of Beverages, spirits and vinegar	Value	Year
Total	\$6.80B	2025
Wine, Grape Must (Excluding Grape Juice)	\$204.96M	2025
Waters (Containing Added Sugar or Flavor), Non-alcoholic Beverages	\$35.19M	2025
Ethyl Alcohol (Less than 80 degrees), Spirits, Liqueurs	\$24.65M	2025
Vinegar, Substitutes for Vinegar Obtained from Acetic Acid	\$8.27M	2025
Beer made from malt	\$5.54M	2025
Vermouth, Other Similar Wine (Flavoured)	\$1.84M	2025
Waters (Not Containing Added Sugar or Flavor), Ice and Snow	\$881.63K	2025
Fermented Beverages (Cider, Perry, Mead)	\$229.31K	2025
Ethyl Alcohol (More than 80 degrees or More), Denatured Ethyl Alcohol	\$8.41K	2025

Figura 10. Valore delle importazioni svedesi di bevande dall’Italia nel 2025. (Fonte: Trading Economics, 2026)

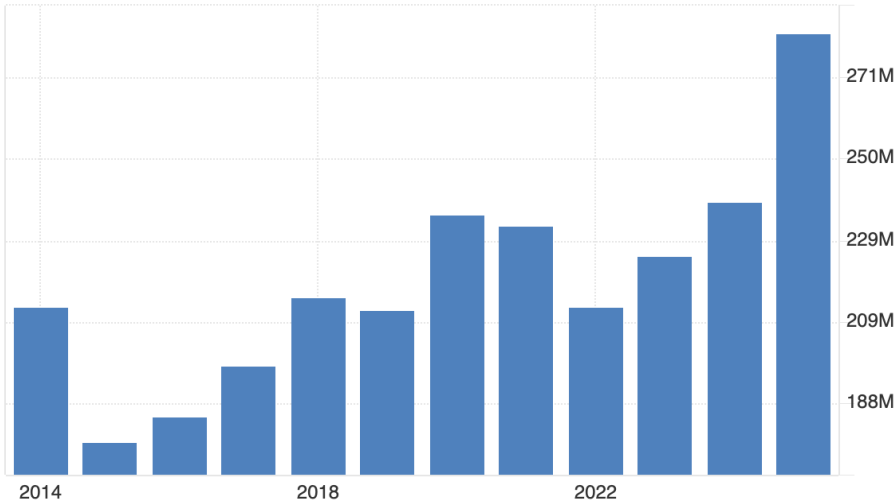


Figura 11. Andamento storico delle importazioni svedesi per il settore bevande, spiriti e aceti tra 2014-2025. (Fonte: Trading Economics, 2026)

Per quanto riguarda il consumo del paese, l'intervento pubblico sta lentamente perseguendo il suo obiettivo nel limitare l'acquisto di tali beni. Il consumo di alcol difatti, è sceso del -2.2% nel 2024, rispetto al 2023 e risulta essere 8.40 litri di alcol per abitante con età minima di 15 anni (CAN², 2025). In totale, dal 2019 al 2024 si è contratto del -6.5%. La domanda principale riguarda il vino, che occupa una quota di mercato del 43.2%.

Beverage	Change in percentage points				
	2019	2023	2024	2019–2024	2023–2024
Wine	42.3%	43.9%	43.2%	+0.9	-0.6
Strong beer	32.5%	31.4%	32.4%	-0.1	+1.0
Sprits	18.6%	18.4%	18.3%	-0.3	-0.1
Light beer	4.7%	4.1%	4.0%	-0.7	-0.1
Cider	1.9%	2.2%	2.1%	+0.2	-0.2

Figura 12. Le quote delle differenti categorie di bevande sul consumo totale di alcol della Svezia negli anni 2019, 2023, 2024 e l'evoluzione percentuale. (Fonte: CAN, 2025)

Possiamo affermare dunque, che la Svezia abbia un mercato del vino maturo e ciò grazie anche ad un momento storico chiave.

L'introduzione del monopolio e l'abolizione del libro di razionamento portarono ad un mercato meno rigido del passato, provocando delle ripercussioni immediate, tra cui un aumento del consumo alcolico e un peggioramento della salute della popolazione.

Proprio in questo contesto storico, venne introdotta un'iniziativa che non aveva più lo scopo di limitare la domanda ma di promuovere il consumo di bevande “più sane” e con un minore contenuto alcolico. In particolare, venne incentivato l'acquisto del vino piuttosto che prodotti come l'acquavite che erano soliti a bere, ritenuto un'opzione migliore per la propria salute.

² CAN è l'acronimo di *Centralförbundet för alkohol och narkotikaupplysning* ed è un centro di ricerca e informazione svedese indipendente specializzato nella raccolta e analisi di dati relativi al consumo di alcol e droga nel paese.

Questa operazione si chiamava “*operation vin*” e fu una campagna marketing che portò ad una progressiva trasformazione delle preferenze del consumatore svedese. Oggi, infatti, il paese si è consolidato come un contesto rilevante per il vino e nonostante le difficoltà create dal monopolio, rappresenta uno dei maggiori mercati di interesse per le esportazioni (Servadio & Östberg, 2024).

A conferma di ciò, anche per l’Italia, la Svezia ha un ruolo chiave per il commercio di vino, raggiungendo 263 milioni di USD, ossia il 2.4% del valore globale delle esportazioni vitivinicole del Belpaese nell’anno 2025.

Nonostante la quota possa sembrare marginale, indica in realtà un mercato con alto potenziale, che da anni ricopre il decimo posto come migliore destinazione per il vino italiano su scala mondiale. Inoltre, va specificato che, ad esclusione della Svizzera, del Belgio e dell’Olanda, i paesi che performano meglio hanno tutti una densità abitativa estremamente più elevata.

Dividendo la quota per abitante, la Svezia raggiungerebbe il terzo posto, con una spesa media pro capite di \$24.6, a seguito di Svizzera e Belgio.

Rank	Destination	Export Value (USD)	Share	Unit Price (USD/L)
1	United States	\$2.62B	23.5%	\$5.82
2	Germany	\$1.59B	14.2%	\$2.76
3	United Kingdom	\$1.17B	10.5%	\$3.63
4	Canada	\$621M	5.6%	\$6.32
5	Switzerland	\$574M	5.2%	\$6.90
6	France	\$427M	3.8%	\$3.67
7	Netherlands	\$358M	3.2%	\$4.46
8	Russia	\$305M	2.7%	\$4.04
9	Belgium	\$302M	2.7%	\$4.35
10	Sweden	\$263M	2.4%	\$4.12

Figura 13. Classifica delle migliori destinazioni per il vino italiano nel 2025. (Fonte: Tendata, 2026)

Nel 2025, la Svezia ha importato \$880 milioni di vino, il quale, su 1189 prodotti, si classifica al 37° posto come bene maggiormente importato. La Francia è il principale fornitore sull'import totale di vino, con un valore di \$295 milioni, alla quale seguono l'Italia (\$199 milioni), e la Spagna (\$99 milioni) (OEC, 2026).

Analizzando i dati annuali ufficiali offerti dal Systembolaget e sintetizzati nella figura 14, si può affermare che, l'Italia è a capo del retail, con una quota di mercato del 26% e un volume di vendita di 52.4 milioni di litri, seguita dalla Francia con 35.6 milioni di litri (18%) e Spagna con 27.9 milioni di litri (14%).

L'offerta di vino autoctono svedese è responsabile solo del 0.43% del consumo totale. Da ciò è facile concludere che il paese scandinavo è fortemente dipendente dalle importazioni, la produzione interna non è competitiva, il consumatore locale è abituato ai vini stranieri e i produttori internazionali possono trarne grandi opportunità.

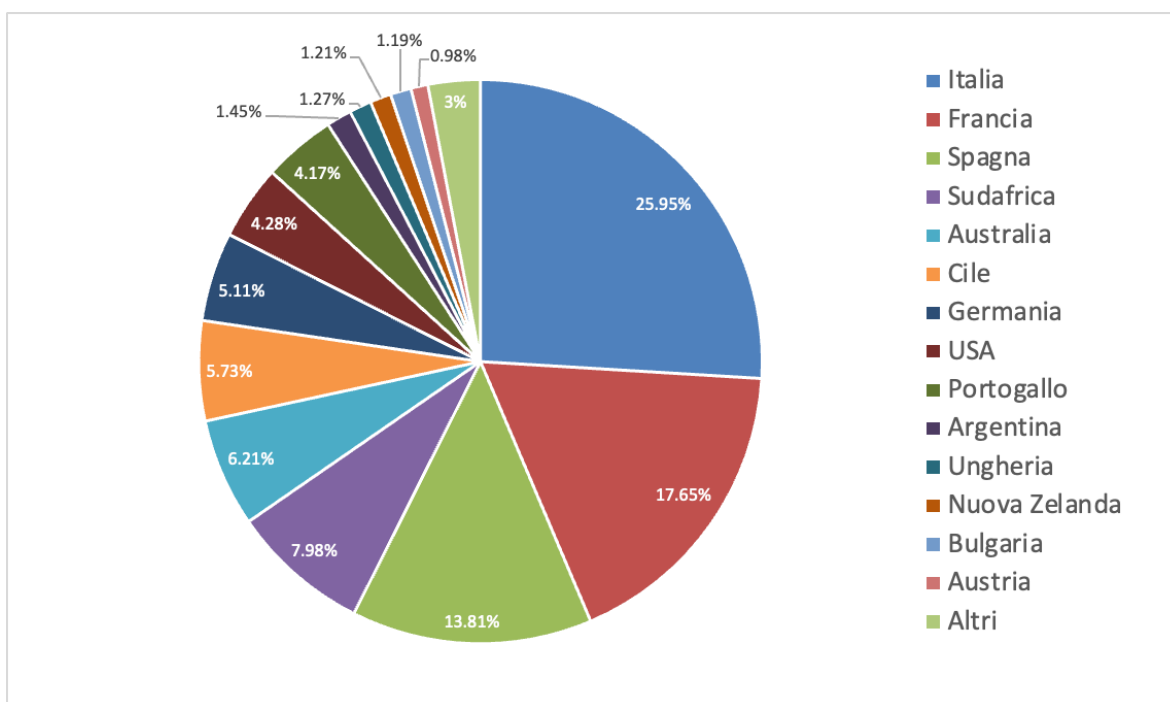


Figura 14. Quote di mercato dei vini venduti nel retail svedese per paese d'origine nel 2025. (Fonte: elaborazione propria a partire dai dati del Systembolaget, 2026)

2.3. La Svezia come consumatore

Demograficamente, la Svezia è un paese che nonostante la sua grande estensione (447 424 km²) conta solamente 10 587 710 abitanti, e dunque, una densità di 23.7 abitanti per km², (Eurostat, 2026) di cui l'87.4% vive in zone urbane (Worldometers, 2026).

L'età mediana degli abitanti nel 2025 risultava essere 41,48 (Statistik Databasen, 2026), indicando una popolazione relativamente matura.

Questa ampia fascia di consumatori adulti può significare una maggiore capacità di spesa, in quanto i redditi per tale porzione sono tendenzialmente più stabili, trovandosi in una fase più avanzata della carriera lavorativa.

Essi sono elementi favorevoli all'export del vino verso la Svezia, poiché un elevato potere d'acquisto non implica solamente la possibilità di spendere di più per vini premium, ma può anche generare opportunità su più canali di vendita.

Ciò potrebbe sia incentivare un incasso maggiore attraverso il canale retail, che aumentare le occasioni di consumo fuori casa. Un fruitore adulto potrebbe essere più interessato al mondo del vino e potrebbe essere orientato ad esperienze legate a tale prodotto, attraverso il canale Ho.re.ca., degustazioni o eventi enogastronomici.

L'età mediana svedese può inoltre offrire opportunità per il canale digitale. Un consumatore di 41 anni evidenzia una fascia d'età che, pur non essendo nativa digitale, ha adottato appieno gli strumenti online. In particolar modo nei paesi nordici, i quali presentano da anni i più elevati indici di digitalizzazione in Europa (Eurostat, 2026). Potrebbero dunque prendere in considerazione il canale online sia per uno scopo puramente informativo che per l'acquisto. Come già anticipato nella sezione precedente, anche se il paese non presenta una popolazione numerosa, offre comunque grandi opportunità per le esportazioni vitivinicole e si registra come uno dei principali mercati mondiali per l'import del vino.

Anche dai dati sul consumo si possono trarre conclusioni utili.

In primis, la Svezia si colloca al 13° posto per consumo pro capite nel 2025, con 17.3 litri per abitante (OIV, 2026).

La domanda di vino è così suddivisa tra i canali di vendita: il 10% dei volumi è generato dal canale on-trade e l'85% dall'off-trade. La parte residuale si riferisce ad importazioni private, viaggi, navi da crociera e aeroporti con acquisti transfrontalieri o online. Se si analizza il valore dell'industria invece, l'on-trade è responsabile per il 30% (Tegnér Spirits & Wine, 2026).

Il consumatore svedese ha delle preferenze nette in termini di vino. Il formato preferito è il bag-in-box, un sistema di confezionamento in cui il vino è contenuto in una sacca solitamente di 2 o 3 litri che a sua volta si trova all'interno di un rivestimento rigido in cartone. Questo particolare formato, secondo i dati 2025 del Systembolaget, è quello più venduto, con una quota che rappresenta la metà dei prodotti (49.54%), seguito dalla bottiglia in vetro da 750 ml (38%).

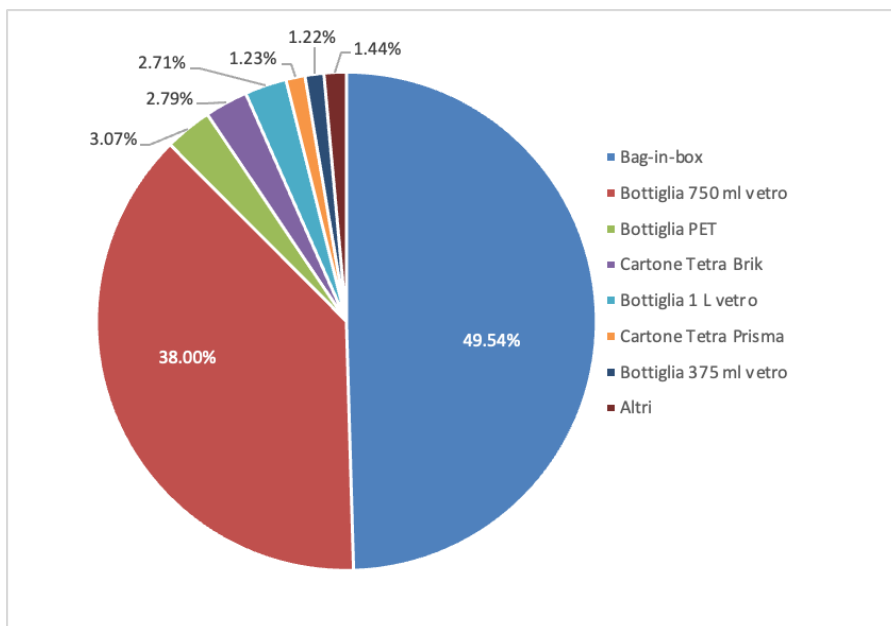


Figura 15. Quote del formato preferenziale per i vini venduti nel Systembolaget nel 2025. (Fonte: elaborazione propria a partire dai dati del Systembolaget, 2026)

La tipologia di vino più venduta è quella del vino rosso (42.80%), mentre il vino bianco è al secondo posto (34.12%). Un trend che sta evolvendo negli ultimi anni è rappresentato dai

vini “zero-alcol”. Secondo i dati riportati dal Systembolaget, li volumi di vendita dei vini analcolici nel 2025 sono aumentati del +14.66% rispetto l’anno precedente.

L’Italia è la scelta preferenziale per i vini rossi, infatti da sola ne rappresenta il 42.04%, mentre per i vini bianchi le preferenze regionali sono più disperse, con la Francia come principale venditore con una quota del 16.01%.

Tra i volumi italiani venduti nel 2025, come si può immaginare, il vino rosso ne copre la maggior parte (69.34%). La tipologia che segue sono i vini spumanti (14.26%) e i bianchi (13.43%).

Mettendo a confronto i dati del Systembolaget, emergono diversi trend che guideranno il mercato nei prossimi anni.

Guardando i volumi assoluti, ogni categoria di vino ha visto un lieve calare, ma ciò è determinato probabilmente dalla graduale contrazione dei consumi di alcol avvenuta negli ultimi tre anni. In particolar modo, il vino rosso è quello colpito maggiormente, presentando tra il 2023-2025 una variazione negativa del 8.62%.

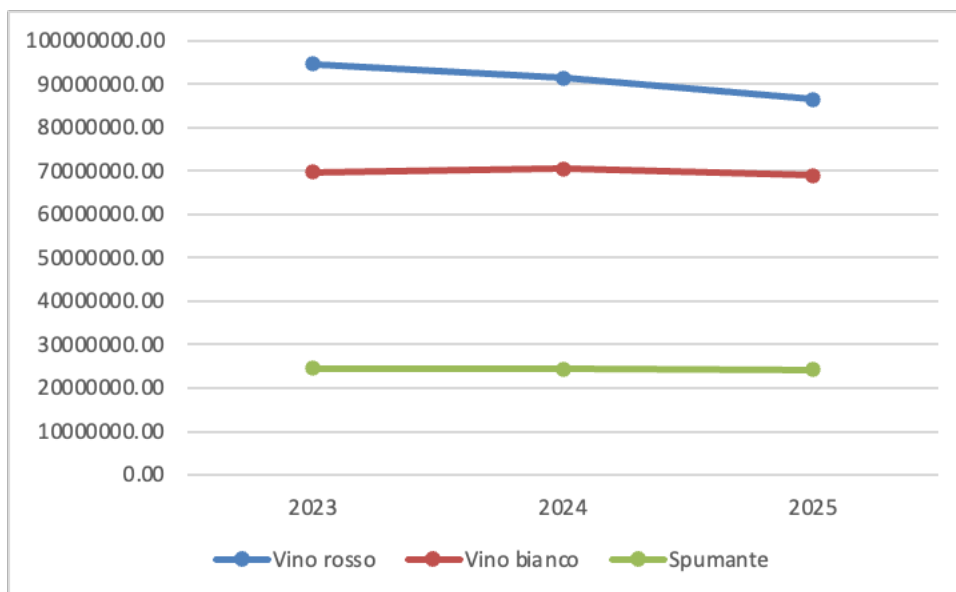


Figura 16. Variazione delle preferenze nelle vendite del vino nel retail svedese tra il 2023-2025. (Fonte: elaborazione propria a partire dai dati del Systembolaget, 2024, 2025, 2026)

Gli spunti più interessanti però si trovano nelle quote di mercato delle singole categorie in termini di volumi acquistati. Mentre nel 2023, il vino rosso rappresentava il 44.62% dei volumi di vendita del Systembolaget, questa quota è scesa negli scorsi due anni al 42.80% (-1.82%). Le altre due varietà invece hanno visto una crescita, specialmente il vino bianco, guidato dalla Francia, che sta rafforzando la sua posizione del +1.22%, detenendo nel 2025 il 34.12% dei volumi. Infine, anche lo spumante ha subito una lieve crescita e lo scorso anno formava il 12.03% dei vini venduti. Questi non sono numeri esponenziali, ma evidenziano comunque un progressivo cambiamento nelle preferenze dei consumatori da tenere monitorato negli anni a venire.

Infine, nel mercato svedese, pare crescere l'attenzione verso i prodotti ecologici che ricoprono il 23.59% dei volumi di vendita.

2.4. I canali di vendita del vino

Il vino, e più in generale le bevande alcoliche, in Svezia, possono raggiungere il consumatore attraverso più canali.

Le vie principali sono le tre oggetto di ricerca ed elencate qui sotto, alle quali si aggiungono anche altre forme distributive meno utilizzate e non soggette alle regole generali del paese per l'importazione di vino.

- Il canale retail costituito dal Systembolaget.
- Il canale Ho.re.ca. che raggruppa ristoranti, bar, pub, catering e hotel.
- Il canale online, inteso sia come e-commerce che canale di comunicazione.
- Altre categorie tra cui duty free, commercio transfrontaliero, navi da crociera e canali alternativi.

2.4.1. Off-trade

Come già ampiamente discusso nei paragrafi precedenti, il Systembolaget è l'unica forma di retail presente sul territorio svedese per quanto riguarda il vino.

Nella sua complessità però, per un esportatore, risulta più facile orientare l'offerta perché si ha un unico cliente per un intero paese. Non bisogna dunque competere per entrare negli scaffali dei migliori marchi di supermercati e inoltre, esso è responsabile da solo per circa l'80% dell'acquisto di vino del paese. Proprio per questo motivo, la maggior parte delle strategie di export si fondano sui numeri del monopolio.

Il fatturato del 2025 del Systembolaget è pari a 39 miliardi di corone svedesi (incluse le imposte sull'alcol), che corrispondono a 4.06 miliardi di dollari (Systembolaget, 2026), in leggero calo rispetto ai risultati del 2024 di 39.4 miliardi di corone svedesi (\$4,10 miliardi) (Systembolaget, 2025). Tuttavia, essendo un sistema gestito dallo Stato, il loro obiettivo non è massimizzare il profitto o incrementare le vendite ma di limitare il consumo nocivo di alcol. L'offerta del Systembolaget è una delle più comprensive al mondo con un assortimento che viene aggiornato ogni sei mesi.

I prodotti possono infatti essere inseriti in quattro diversi listing in base ad alcuni criteri, tra cui il potenziale commerciale o le preferenze dei consumatori (Systembolaget, 2024).

1. *Set range*: i prodotti possono essere trovati in ogni punto vendita fisico e nell'assortimento online. Essi rappresentano il 94% delle vendite totali e questa categoria viene aggiornata trimestralmente.
2. *Temporary range*: i prodotti sono categorizzati come esclusivi e formano solo il 3% dei volumi annuali. Si possono incontrare solo in negozi selezionati e settimanalmente vengono eseguiti nuovi lanci.
3. *Seasonal range*: i prodotti sono presenti in tutti i punti vendita fisici e online, però vengono esposti solo in occasioni speciali come le festività.
4. *Order range*: questo assortimento è gestito direttamente dai fornitori e in base alla domanda dei consumatori possono ottenere un posto tra gli scaffali o entrare nel set range.

Per entrare nel lineare del Systembolaget, bisogna seguire un processo molto strutturato e selettivo che dura circa 9 mesi e lo si può suddividere secondo cinque passaggi chiave (Tegnér Spirits & Wine, 2026):

1. Pubblicazione del *tender*: quattro volte l'anno con cadenza trimestrale vengono pubblicate delle gare d'appalto in cui il monopolio identifica una categoria di prodotto per la quale vuole introdurre nuove referenze. La richiesta specifica l'origine, la fascia di prezzo, l'uvaggio, i volumi minimi e i requisiti per l'etichettatura. I fornitori hanno poi fino a sei settimane per rispondere.
2. Presentazione della proposta: tramite il proprio agente di commercio, l'azienda produttrice può proporre un proprio vino e per inoltrare la candidatura deve allegare una serie di documenti, in assenza dei quali viene automaticamente squalificato. Ci sono alcuni fattori e caratteristiche di prodotto che permettono di ottenere dei punti bonus, come ad esempio il packaging Bag-In-Box e le certificazioni green.
3. Tasting alla cieca: una giuria di sommelier del Systembolaget provvede poi a testare i vini inoltrati completamente alla cieca e ne sceglie circa cinque da inserire nella categoria del listing.
4. Inserimento nell'assortimento: i vini selezionati vengono poi revisionati dal comitato d'acquisto che ne decreta il vincitore e il prezzo finale in base a numerosi fattori, come la documentazione di sostenibilità e il punteggio dato durante la fase del tasting.
5. Monitoraggio post-lancio: il vincitore finale viene ufficialmente inserito nell'assortimento sia online che fisico e se dopo i primi sei mesi registrasse una scarsa performance o se il fornitore non fosse in grado di garantire i volumi necessari potrebbe essere rimosso.

Un esempio di come può essere descritto un *tender* è il seguente: vino bianco

Chardonnay del Piemonte con certificato di sostenibilità, organico, 36 000 litri ad un prezzo finale di massimo 129 SEK che verrà esposto in 215 punti vendita, con annesso tempistiche e molteplici altri dettagli.

Una caratteristica particolare in merito a questi *tender* riguarda la proposta dei prodotti. La maggior parte dei vini che sono presenti ora nel loro catalogo vengono progettati

internamente o sono prodotti ad hoc per questo mercato. Solitamente l'importatore insieme all'azienda produttrice collaborano per proporre vini, packaging o etichette appositi per rientrare nei parametri richiesti dal Systembolaget.

Attualmente, il monopolio conta 452 punti vendita fisici, l'e-commerce online e un'app per dispositivi mobili, grazie ai quali, i consumatori svedesi hanno accesso ad uno dei più ampi assortimenti di vino al mondo. In aggiunta, per acquistare qualsiasi prodotto all'interno dei negozi del Systembolaget l'età minima è 20 anni.

I prezzi di vendita sono relativamente elevati rispetto ad altri paesi europei, soprattutto a causa delle tasse sull'alcol che sono tra le più alte d'Europa, dopo la Norvegia e la Finlandia (OECD, 2024).

Il prezzo finale a scaffale è formato da cinque componenti chiave.

1. Il prezzo d'acquisto offerto dal fornitore.
2. Il margine del Systembolaget, composto dal mark-up³ generale che è 14.7% sul prezzo d'acquisto al quale vengono successivamente aggiunte 5.40 SEK di mark-up per confezione.
3. La tassa sull'alcol, che dipende dalla percentuale alcolica del prodotto e dalla bevanda.

³ La quantità varia in base alla tipologia di bevanda alcolica.

Gradazione alcolica (% vol.)	Imposta applicata per litro
1.2 - 2.25	0.00 kr
2.25 - 4.5	10.38 kr
4.5 - 7	15.34 kr
7 - 8.5	21.12 kr
8.5 - 15	29.58 kr
15 - 18	61.90 kr

Figura 17. Tabella riassuntiva delle tasse sull'alcol al litro per volume percentuale di alcol nel 2026. (Fonte: Skatteverket, 2026)

4. Se applicabile il deposito (in svedese detto *pant*) sulle bevande contenute in materiali specifici come il PET o certe lattine.
5. Il VAT, che è il 25% del prezzo post tassazioni.

Per perseguire il loro obiettivo nel limitare il consumo alcolico del paese, la comunicazione e il marketing sono severamente ristretti.

Sono poche le azioni che un'azienda può fare per guadagnare visibilità all'interno del loro sito o dei negozi.

In generale, non può incoraggiare in alcun modo l'acquisto di bottiglie aggiuntive. Perciò non possono esserci cartelli promozionali, offerte speciali, sponsorizzazioni o esposizioni privilegiate. Un produttore sa, che una volta entrato con il proprio marchio all'interno del Systembolaget sarà uno dei tanti, in competizione con operatori estremamente aggressivi. L'esposizione e il layout dei negozi sono studiati appositamente per essere neutrali e non favorire nessun brand in particolare. I vini sono categorizzati esclusivamente per paese d'origine e per tipologia (rossi, bianchi, rosè, spumanti), come si può notare nella figura 18.



Figura 18. Esposizione dei vini nel Systembolaget. (Fonte: elaborazione propria)

L'unico fattore che può aumentare leggermente la notorietà del proprio marchio all'interno di tale sistema è il possesso di certificazioni che rispettano specifici standard di produzione oppure processi sostenibili ed etici, i quali offrono maggiore visibilità sul sito web del monopolio.

In sintesi, il canale off-trade svedese è rilevante per raggiungere alti volumi di vendita, in quanto una volta entrato nell'assortimento, il prodotto verrà distribuito in tutta la Svezia. Tuttavia, ciò non rappresenta sempre una garanzia, perché dipende dal consumatore finale e dall'effettiva performance del prodotto, in un mercato dove il marketing e la comunicazione sono pressoché inesistenti.

2.4.2. On-trade

Il canale Ho.re.ca. in confronto al retail segue regole diverse nell'export e in questo caso l'alcol può essere venduto per il consumo immediato senza passare per il monopolio.

Tuttavia, un produttore italiano deve comunque collaborare con un distributore e importatore svedese per poter avere accesso a qualsiasi attività di ristorazione.

Inoltre, non tutti i locali hanno diritto a somministrare bevande alcoliche, ma solo quelli che offrono una qualche forma di cibo.

Ulteriori regole previste per il canale on-trade riguardano le modalità di consumo, che è consentito solo all'interno del locale e non nelle aree esterne, mentre le bottiglie possono essere unicamente aperte dallo staff e l'età minima per ordinare una bevanda alcolica nei locali è 18 (Wikipedia, 2026).

Il canale Ho.re.ca. genera circa l'1.5% del PIL svedese totale (Hassan, 2026) e

va distinto in due macroclassi: le catene di hotel o di ristorazione e gli *independent*.

La prima categoria si riferisce ai gruppi di hotel, ristoranti, bar o altre attività che operano sotto la stessa proprietà.

Entrare con il proprio vino in queste realtà può permettere di raggiungere un certo volume grazie alla numerosità di punti vendita, soprattutto se si diventa il vino della casa che verrà dunque servito in tutti i siti.

Tra gli esempi principali ci sono i gruppi di hotellerie Scandic Hotels e Strawberry e i gruppi di ristoranti 20-Gruppen, Nordrest e Brasseriegruppen. Questi sistemi organizzati hanno in realtà, un funzionamento simile a quello del retail per la scelta del vino, in cui ogni anno pubblicano due tender indicando che vino della casa cercano.

Gli *independent*, invece, sono nella maggior parte dei casi dei ristoranti gestiti da un'unica e piccola proprietà e dunque indipendenti dai grandi gruppi. Essi offrono carte di vini più personalizzate e ricercate, non generano grandi numeri ma possono essere importanti per il posizionamento dei propri prodotti. Questa tipologia di cliente, spesso, per selezionare i propri vini si reca da un grossista, introducendo un'altra figura all'interno della catena dell'export. Dunque, una seconda modalità di accesso al canale Ho.re.ca. svedese, avviene tramite la vendita delle proprie referenze ad un'azienda con licenza di grossista che possa poi distribuirle a suo piacimento.

Infine, con i nuovi regolamenti, i ristoranti o gli hotel stessi possono importare direttamente i vini, se in possesso di un'autorizzazione specifica (Wines of Germany, 2026).

Come già spiegato in precedenza, analizzando i dati, questo canale rappresenta meno del 15% del consumo di vino del paese e nel 2025 ha vissuto un momento di crisi che ha mandato in bancarotta 122 ristoranti in un solo mese, battendo ogni record nazionale. In un anno quasi 1000 locali sono falliti, superando i numeri del Covid. Ciò è stato causato dall'aumento dei costi operativi, soprattutto delle materie prime, dai debiti fiscali e da un calo dei clienti settimanali (Sweden Herald, 2025).

Fortunatamente, verso la fine del 2025, l'industria ha iniziato a riprendersi leggermente con una lieve crescita dei profitti nella ristorazione del +1.5% (Sweden Herald, 2025) e stando ai dati, 1 svedese su 5 mangia fuori casa almeno 2 volte a settimana tra caffè e ristoranti (Hassan, 2026).

Il settore hotelier invece, sta osservando un incremento del +5.6% dei soggiorni, record degli ultimi dieci anni (Lyra, 2025).

L'importatore nel contesto on-trade svolge altre funzioni ancora, oltre alla comune importazione e distribuzione del vino. Esso rappresenta per il ristoratore un partner chiave che può suggerire, educare e contribuire allo sviluppo della carta vini, in base al proprio portafoglio.

Nel complesso, il canale on-trade è più facilmente accessibile per una cantina estera, in quanto è parzialmente esente dalle regole del monopolio ma presenta comunque delle difficoltà. Nel dettaglio, si presenta come un mercato estremamente competitivo, dove il vino ha una quota di mercato del 29.7%, nettamente inferiore a quella della birra del 56.8% (CAN, 2025).

2.4.3. *Online*

Il canale online, inteso come e-commerce, nonostante stia lentamente crescendo, ricopre comunque una quota minima sulle vendite di vino nel territorio svedese, in quanto soggetto ad altrettanti limiti legali. Tra il 2019 e il 2024 gli acquisti online di prodotti alcolici sono cresciuti del +4.5% (CAN, 2025).

È un canale in continuo aggiornamento dal punto di vista regolamentativo, strettamente controllato dallo Stato e per un produttore estero la vendita diretta al consumatore finale è ammessa solo in determinate circostanze.

L'esportatore può spedire il proprio prodotto ad un cliente svedese, tuttavia, deve seguire pratiche fiscali e amministrative dettate dal monopolio molto più complesse che in altri paesi, tra cui dichiarare allo Stato l'acquisto o la vendita di un prodotto alcolico e pagarne le tasse. Proprio per questo motivo, la vendita diretta a distanza non è una pratica commerciale utilizzata in quanto non profittevole per l'azienda nella maggior parte dei casi.

L'unico grande e-commerce per comprare vino sul territorio scandinavo è quello del Systembolaget. Un consumatore può ordinare il prodotto desiderato online e può successivamente ritirarlo nel punto vendita più vicino, oppure usufruire della consegna a domicilio se residente in centri urbani più grandi.

In alternativa, un consumatore può richiedere un vino direttamente da un importatore svedese, però una volta ricevuto l'ordine tramite il loro sito, la vendita e la spedizione viene comunque gestita interamente dal Systembolaget.

Un'altra funzionalità che offre il monopolio consiste nelle "importazioni private", in cui un cliente svedese può richiedere di importare un qualsiasi prodotto desiderato, ma è un sistema estremamente lento e piuttosto costoso (Karlsson, 2013).

Il canale online, perciò spesso non viene preso in considerazione come un canale distributivo alternativo a causa dei volumi limitati e delle complessità elevate. Ciononostante, può essere un canale comunicativo chiave per mettere in atto strategie di branding.

Esso svolge una funzione complementare a supporto delle vendite attraverso siti web aziendali, social media e riviste dedicate al mondo vitivinicolo.

Chiaramente, anche per queste piattaforme, è assolutamente vietato, secondo l'Alcohol Act (2010:1622) promuovere il consumo di alcol o pubblicizzare in maniera aggressiva il proprio prodotto.

Si possono però condividere contenuti relativi all'azienda, alle certificazioni o al proprio territorio, attraverso una comunicazione responsabile e informativa.

Le sole eccezioni, esenti da tali limitazioni sono la stampa specializzata e l'editoria. Essi sono l'unico vero mezzo per comunicare e anche per educare il consumatore, in quanto riconosciuti come contenuti editoriali e non come pubblicità commerciali.

Questi portali, che nella maggior parte dei casi sono sotto forma di riviste o blog specializzati, hanno modo di influenzare le decisioni d'acquisto e diffondere la cultura del vino, attraverso recensioni, degustazioni e guide di abbinamenti gastronomici.

Una delle riviste più conosciute, per esempio, è *Vinguiden*.

2.4.3. Altri canali

In aggiunta ai tre canali presi in considerazione per questa ricerca, è bene citare le altre vie attraverso le quali il vino italiano raggiunge il mercato svedese.

Una tra le più gettonate è il travel retail⁴, utilizzato soprattutto per obiettivi di visibilità e branding.

Esso comprende tutti gli acquisti effettuati da consumatori svedesi in viaggio che nel 2024 hanno iniziato a seguire un trend negativo del -4.3% rispetto al 2019 (CAN, 2025).

Un canale alternativo, utilizzato invece per aggirare i limiti dell'e-trade è il commercio transfrontaliero. Alcuni operatori di vendita a distanza decidono di stabilire la propria attività in altri paesi UE dove non è presente il monopolio, targettizzando però il consumatore svedese. I paesi più comuni sono la Danimarca, la Germania e Malta (Karlsson, 2012). In questo modo possono vendere prodotti alcolici online senza far intervenire il monopolio e la modalità di spedizione determinerà chi, tra il consumatore e il venditore, sarà responsabile per il pagamento delle tasse.

Alcuni e-commerce strutturati con questa modalità sono i seguenti: *Vinoteket*, *Vivino* e *Vinoch*.

⁴ Per travel retail si intendono i duty free negli aeroporti e nelle navi da crociera

2.5. Analisi SWOT

2.5.1. L'analisi

Per concludere, può essere utile sintetizzare quanto condiviso in questi capitoli attraverso un'analisi SWOT relativa al settore oggetto di tesi, ottenendo così un quadro riassuntivo del contesto della ricerca e le prospettive del mercato d'interesse.

Punti di forza (*strengths*):

- Non avendo tanta produzione interna, gli svedesi sono aperti a provare vini provenienti dall'estero.
- Nonostante la popolazione svedese non sia particolarmente numerosa, sono storicamente uno dei maggiori consumatori di vino su scala globale.
- Per il retail, il monopolio funge da unico consumatore e per un produttore ciò implica che una volta vinto un *tender*, il vino viene automaticamente inserito su tutti i punti vendita, permettendo di raggiungere con il proprio marchio un'ampia capillarità nel paese.
- I prodotti italiani ricoprono la quota di mercato più ampia.
- Il Systembolaget, essendo statale, condivide pubblicamente i propri dati in continuo aggiornamento, permettendo alle aziende di monitorare continuamente la propria performance e distribuzione.

Punti di debolezza (*weaknesses*):

- Il sistema monopolistico è estremamente selettivo e caratterizzato da un'alta complessità normativa. Per avere successo ci sono molteplici requisiti da rispettare tra capacità produttiva, etichettatura e certificazioni.
- Il marketing e la comunicazione sono estremamente limitati e risulta dunque difficile educare il consumatore.
- Il commercio online è praticamente vietato.

- È necessario affidarsi ad importatori ed esportatori per poter vendere in qualsiasi canale. Ciò può implicare una perdita di controllo sul mercato finale e un alto potere contrattuale di tali figure.
- A causa del monopolio, il consumo è altamente dipendente dal canale off-trade, lasciando poco margine all'on-trade.
- C'è un'alta competitività e limitata possibilità di differenziare il proprio brand.
- Molte aziende vinicole italiane sono di piccola dimensione e non possono sostenere gli investimenti e i volumi richiesti per questo mercato.

Opportunità (*opportunities*):

- Nel canale on-trade stanno iniziando a crescere i ristoranti con cucina italiana. La probabilità di accadimento è media/bassa. I dati non stanno ancora comunicando un'esplosione della gastronomia italiana ma sembra che si farà sempre più spazio nei prossimi anni. L'impatto sarebbe basso, perché, per quanto potrebbe sembrare un'ottima occasione per i vini italiani, i volumi di vendita per il canale ho.re.ca. resteranno comunque molto limitati rispetto al Systembolaget.
- Sta avvenendo un graduale cambiamento delle preferenze dei consumatori, che stanno apprezzando sempre di più i vini bianchi. Tale trend sta iniziando a palesarsi sul mercato ma resta comunque uno sviluppo lento e la probabilità che le preferenze si spostino totalmente verso i vini bianchi sono basse. L'impatto però potrebbe essere abbastanza intenso, in quanto i vini italiani sono solitamente associati ai rossi o a vini molto corposi.
- C'è una crescente domanda di vini organici e sostenibili. Il popolo svedese è molto attento alle tematiche ecologiche e sostenibili, perciò, la probabilità di accadimento è alta con un impatto medio/alto. Potrebbero diventare una leva di differenziazione e contribuire all'accesso al mercato.
- Per l'Ho.re.ca., se si diventa il vino della casa nelle catene di hotel o ristoranti ci si può garantire volumi discreti e visibilità a livello del marchio. Tuttavia, la probabilità che il proprio vino venga scelto è bassa a causa della grande competizione e l'impatto

sarebbe comunque minimo, in quanto l'on-trade non è un canale focalizzato sui volumi ma potrebbe essere un'opportunità per aumentare la propria brand awareness.

- Il canale digale è considerato altamente strategico per le strategie comunicative, dunque essere presenti su più piattaforme online e presentare il proprio brand è essenziale per farsi conoscere. La probabilità che l'utilizzo del canale online si consolidi maggiormente e possa influenzare il mondo vitivinicolo è alta, in quanto il consumatore presenta già uno dei livelli di digitalizzazione più elevati d'Europa. L'impatto sarebbe alto, perché il rafforzamento di questi touchpoint potrebbe aiutare le cantine a comunicare con il consumatore e far conoscere meglio il proprio brand.

Minacce (*threats*):

- Nel retail ci sono continui aggiornamenti sui requisiti di accesso ai lineari del Systembolaget e tra gli obiettivi futuri del monopolio c'è la progressiva trasformazione del catalogo verso un listing con prodotti esclusivamente certificati. La probabilità è alta, dato che, negli ultimi anni l'assortimento si sta già gradualmente orientando verso vini certificati. L'impatto che un catalogo totalmente *green* avrebbe è alto, in quanto, eventuali modifiche potrebbero richiedere aggiustamenti produttivi e documentali e impatterebbero la possibilità sia di entrare che rimanere nell'assortimento.
- Il paese sta osservando una riduzione del consumo alcolico. La salute e lo sport sono i principali trend che hanno preso piede tra la popolazione svedese in questi ultimi anni e uniti al crescente aumento della tassazione sull'alcol sono i principali fattori del calo del consumo di vino. Poiché questa tendenza risulta già in essere, anche se ancora non in maniera esponenziale, la probabilità di accadimento è molto alta e l'impatto che potrebbe generare anche. In aggiunta, questo possibile avvenimento è supportato dal crescente interesse per i vini analcolici che in un solo anno hanno visto una crescita dei volumi di vendita del 14.66%.
- La competizione è aggressiva soprattutto da parte della Francia e soprattutto nel canale on-trade. La probabilità che la Francia aumenti gradualmente la propria posizione nel mercato svedese è media, in quanto nel canale on-trade è già la migliore,

tuttavia, nel retail c'è una forte preferenza per il prodotto italiano. L'impatto sarebbe anch'esso medio. In linea generale non sbilancerebbe più di tanto gli equilibri attuali.

2.5.2. Le operazioni di congruenza e conversione

La prima analisi di conversione che può essere sviluppata riguarda i punti di forza che permettono di compensare alcuni punti di debolezza elencati precedentemente.

Se da un lato il sistema monopolistico genera complessità, dall'altro ha il vantaggio di offrire una distribuzione molto ampia e capillare. Ciò significa che se un vino entra nell'assortimento può ottenere una grande visibilità proprio grazie a tale sistema.

La limitatezza del marketing e della comunicazione possono essere bilanciate dalla propensione degli svedesi ad un alto consumo alcolico generale e dal loro interesse per i vini stranieri. Inoltre, pare che i consumatori siano già amanti del vino italiano, nonostante le difficoltà comunicative.

Il canale ho.re.ca. è fortemente dipendente dagli importatori e spesso ciò implica una perdita di controllo sulle proprie vendite. Questa difficoltà è in parte compensata dal retail, dove ogni dato di sell-out del Systembolaget è costantemente monitorato e condiviso sulla loro pagina web. Esso rappresenta il principale canale di vendita e ciò significa che almeno l'80% delle vendite può essere monitorato.

L'alta dipendenza dal canale off-trade e l'alta competitività possono essere giustificate dalla forte presenza italiana. Dal punto di vista delle vendite, la rilevanza del retail diventa quasi un punto di forza, poiché il prodotto italiano è il preferito dai consumatori.

Passando alle operazioni di conversione delle minacce in opportunità, si può iniziare con la riduzione del consumo di alcol e la crescente attenzione per la propria salute. Questo cambiamento delle preferenze potrebbe dimostrarsi uno stimolo per le aziende per innovare i prodotti o il proprio posizionamento.

Una risposta a tale trend potrebbe essere proporre vini a minore contenuto alcolico o trovare nuove occasioni di consumo per il vino.

Il Systembolaget sembra stia per annunciare dei requisiti sempre più stringenti per l'ingresso nel proprio assortimento, richiedendo che ogni vino sia certificato. Poiché anche la domanda da parte dei consumatori verso prodotti certificati o sostenibili pare aumentare, l'opportunità che si può celare dietro a questo fenomeno riguarda l'ottenimento di tali certificazioni per poi evidenziarle, per quanto possibile, nella comunicazione.

Infine, il probabile aumento delle tasse sull'alcol può essere anche percepito come opportunità in quanto c'è più spazio per prodotti più premium per puntare ad incrementare il valore piuttosto che il volume.

A livello di operazioni di congruenza, la prima che spicca riguarda i ristoranti italiani che stanno popolando sempre di più il paese scandinavo. La forte presenza della cucina italiana potrebbe diventare una base favorevole ad aumentare il numero di bottiglie italiane presenti nel canale on-trade, che al momento non è il più forte per i nostri vini.

Allo stesso modo, l'italianità potrebbe essere sfruttata per diventare vino della casa di alcune catene di ristorazione per generare maggiori volumi nell'on-trade.

Il graduale aumento nelle preferenze dei consumatori svedesi per i vini bianchi invece, potrebbe essere un'opportunità per i vini italiani nel provare ad innovare la propria offerta verso questa tendenza.

Nonostante, il prodotto italiano sia associato soprattutto al vino rosso, avrebbe il vantaggio di poter usufruire di un consolidato posizionamento del Made in Italy. Inoltre, gli svedesi sono molto propensi a provare gusti nuovi dalle origini internazionali.

Tra le opportunità si inserisce anche l'utilizzo del canale digitale per creare brand awareness e questa possibile strategia verrebbe supportata dall'alto grado di digitalizzazione del paese, facendo sì che questa caratteristica del mercato sia direttamente allineata con l'opportunità.

L'incrementale domanda di vini biologici o sostenibili può essere invece supportata da uno dei punti di forza maggiormente riconosciuti ai prodotti italiani: la varietà. I nostri vini, infatti, in Svezia pare siano spesso considerati come prodotti molto versatili, caratterizzati da una scelta molto ampia. In linea con queste considerazioni, per seguire tale trend bisognerebbe sfruttare questa caratteristica ed allargare ulteriormente l'offerta con queste certificazioni.

CAPITOLO 3 – METODOLOGIA DELLA RICERCA

Nei capitoli precedenti è stata evidenziata la crescente importanza strategica dei canali di vendita per la penetrazione dei mercati esteri. Per un'azienda, è necessario ottenere il massimo da ogni touchpoint e la loro interconnessione può facilitare il raggiungimento di tale obiettivo.

Come già introdotto, ciò però è spesso limitato dal settore di appartenenza, dal continuo evolversi delle preferenze dei consumatori o dai fattori economici e legislativi legati all'export (Hajdas et al., 2025). Il tema che tra la letteratura trova ancora spazio è approfondire se un intento di omnicanalità sia effettivamente perseguibile nei mercati esteri. Per fare ciò, bisogna comprendere il ruolo svolto da ogni canale nel processo d'acquisto del consumatore, ed è qui che si inserisce questa tesi, puntando ad ottenere delle conclusioni sia in ambito accademico che manageriale.

Nel primo caso, lo scopo è offrire spunti innovativi sull'omnicanalità, tema ricorrente ormai da anni, e studiarlo da un nuovo punto di vista: quello dell'export.

Per quanto riguarda la prospettiva manageriale invece, approfondisce il ruolo dei singoli canali di vendita all'interno del contesto scelto, mirando a fornire un contributo su come sviluppare e adattare questi touchpoint nei mercati esteri.

L'idea è di esplorare la funzione delle modalità distributive in uno specifico contesto di export e capire come ognuna di esse contribuisca al posizionamento e accessibilità del prodotto italiano nel processo di vendita. Nel dettaglio, lo studio analizza le interazioni tra i contesti on-trade, off-trade e online e il livello di integrazione realmente raggiungibile in questo distinto ambiente competitivo.

Alla luce di queste considerazioni, il presente capitolo introduce lo schema utilizzato per svolgere la ricerca.

La scelta del contesto non è causale. La Svezia, infatti, costituisce un caso studio interessante per la materia, in quanto è caratterizzata da un sistema distributivo dedicato all'alcol piuttosto

peculiare, soggetto a proprietà statale, che crea numerosi vincoli ma anche opportunità per i produttori internazionali. Nonostante le sfide innescate dal monopolio, però, tale paese rimane comunque una meta di valore per i prodotti viticoli italiani, utile per osservare la fattibilità delle strategie omnicanale nei contesti di export e come esse possano supportare la competitività dei nostri vini.

Le domande di ricerca, attorno alle quali si sviluppa l'intero studio sono le seguenti:

1. Qual è il ruolo realmente svolto dai canali on-trade, off-trade e online per il consumo del vino in Svezia? (RQ1)
2. Quanto è possibile, nella realtà, integrare i canali on-trade, off-trade e online in un mercato estero? (RQ2)
3. Quali leve marketing o strategiche possono influenzare maggiormente l'integrazione dei canali all'estero? (RQ3)
4. Quali sono gli ostacoli principali per l'integrazione dei canali in Svezia per il settore del vino? (RQ4)

3.1. Il disegno della ricerca

Misurare il grado di integrazione dei canali può essere complesso, in particolar modo per alcune destinazioni, tra cui la Svezia, dove il sistema monopolistico crea numerosi vincoli.

Per rispondere alle domande formulate nel paragrafo precedente, la ricerca adotta un approccio empirico che combina differenti risorse di dati e metodi analitici.

La metodologia utilizzata può essere considerata un approccio misto in quanto introduce più attori coinvolti nel processo di export del vino verso la Svezia e utilizza dati sia quantitativi che qualitativi.

La parte quantitativa è data da un questionario per i consumatori, dall'analisi delle carte dei vini di alcuni ristoranti situati a Stoccolma e dall'analisi dei dati forniti dal Systemablaget, mentre la fase qualitativa avviene tramite interviste a cantine italiane e ad alcuni esperti del settore o ad intermediari nel processo.

Per questo caso studio è stato adottato un metodo misto, in quanto permette di comprovare con maggiore precisazione i risultati e di creare sinergie tra i dati quantitativi e qualitativi, offrendo molteplici vantaggi.

Nel dettaglio, invece che usare un'unica fonte, si è preferito utilizzare un sistema triangolare per le seguenti motivazioni:

- Esso permette di comparare, supportare o convalidare i risultati ottenuti dai dati di una fonte con i dati di un'altra.
- Può aiutare a testare una teoria sviluppata attraverso altre fonti.
- Poiché il processo di export e successivamente di acquisto del vino in Svezia è piuttosto lungo e include molteplici attori, questo metodo offre complementarità, in modo tale da analizzare il contesto da diverse angolazioni e ottenere una visione più ampia.
- Comparare prospettive diverse può offrire nuove interpretazioni non emerse con il metodo precedente.
- Avendo più domande di ricerca a cui rispondere, un solo metodo non sarebbe stato sufficiente. Ad esempio, le risposte ai quesiti RQ1 e RQ4 emergono principalmente dalle interviste qualitative alle aziende italiane, mentre le restanti richiedono entrambi gli approcci.

Per ottenere dei risultati validi, non è sufficiente includere i due tipi di dati all'interno della ricerca, ma è necessario trovare una corrispondenza tra i due.

In questo modo, nonostante le fonti siano diverse, i concetti approfonditi sono in grado di seguire lo stesso obiettivo (McLeod, 2024).

Passando alla fase successiva, ovvero l'analisi dei dati, si è voluto di utilizzare un approccio sequenziale esplorativo (figura 19) (Creswell & Plano Clark, 2011).

Metodo sequenziale esplorativo

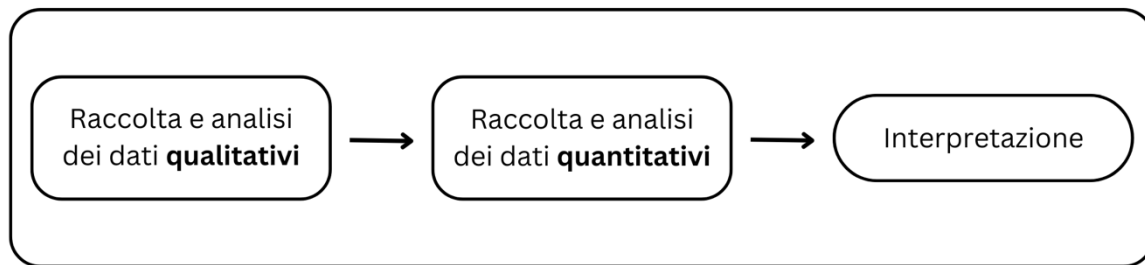


Figura 19. Schema del metodo sequenziale esplorativo. (Fonte: elaborazione propria a partire da Creswell & Plano Clark, 2011)

Questo disegno di ricerca, come si può intuire dal nome, include due fasi di raccolta e analisi dei dati. La prima consiste nell'utilizzo delle fonti qualitative, composte da informazioni ottenute da un numero inferiore di partecipanti, attraverso solitamente interviste, osservazioni o focus group. Nel mio caso, lo strumento scelto sono le interviste semi-strutturate uno ad uno.

L'obiettivo di questa fase è ottenere un inquadramento iniziale del contesto di ricerca e identificare le dinamiche tipiche del mercato svedese. Inoltre, sono state essenziali per esplorare le prospettive di stakeholder rilevanti per il processo di vendita, identificare opportunità, difficoltà e fattori che influenzano la gestione dei canali nel paese. È stato possibile anche ottenere una base contestuale per la successiva fase e definire le dimensioni su cui investigare, generando anche spunti di analisi preliminari.

Il secondo passaggio integra la parte quantitativa, sviluppata in seguito ai risultati di quella qualitativa. Questa seconda fase è iniziata con l'analisi di alcune carte dei vini svedesi per ottenere dei dati sul canale ho.re.ca. e con lo studio dei dati relativi all'assortimento del Systembolaget. Successivamente, è stato anche ideato un questionario per i consumatori basato su tematiche emerse durante le interviste. Lo scopo era raccogliere elementi aggiuntivi per rispondere alle domande di ricerca, che, con solo le interviste, non sarebbero potuti emergere.

Infine, i dati qualitativi sono stati integrati con quelli quantitativi, orientando l'analisi verso i quesiti proposti dallo studio.

Come è possibile osservare nello schema 20, i dati sono stati raccolti attraverso le seguenti risorse:

- Interviste ad aziende produttrici di vino italiane
- Interviste ad esperti del settore
- Analisi delle carte dei vini di 30 ristoranti e bar nella città di Stoccolma
- Analisi dei dati di assortimento del canale retail
- Questionario per i consumatori

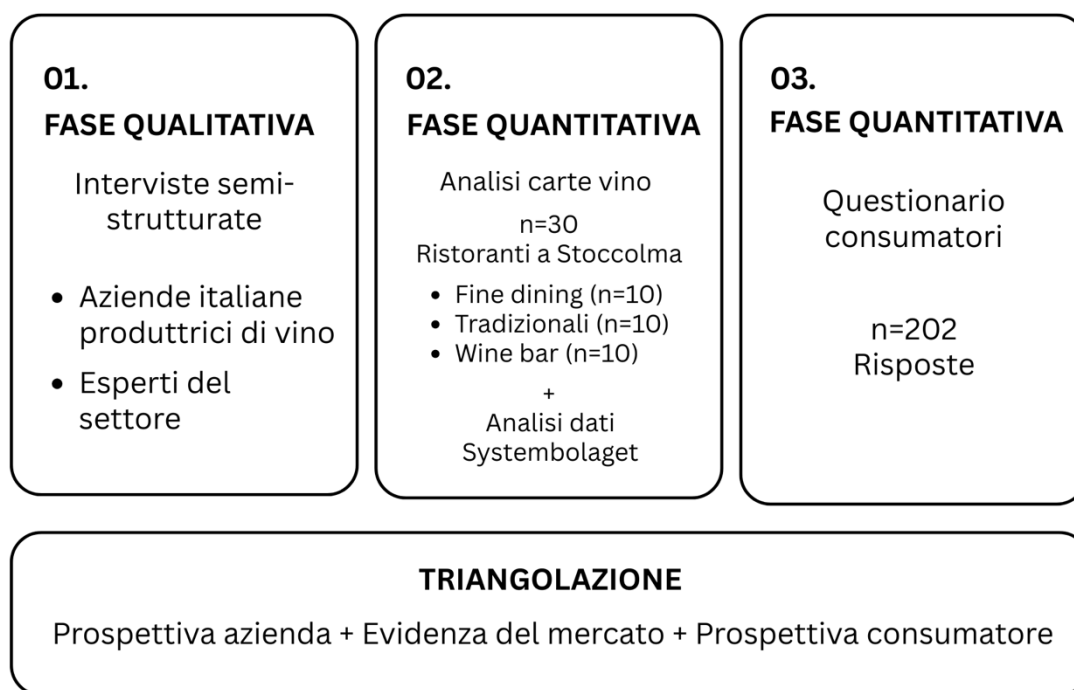


Figura 20. Schema dell'approccio sequenziale esplorativo usato nella ricerca. (Fonte: elaborazione propria)

3.2. Le interviste qualitative

Il primo step portato a termine sono state le interviste semi-strutturate effettuate con cinque personalità chiave nei processi di esportazione del vino italiano.

Le domande sono state ideate in modo tale da poter seguire un ordine logico, però, allo stesso tempo lasciare spazio a riflessioni più ampie.

Alcune interviste sono avvenute telematicamente, mentre altre in persona o per mail e hanno avuto una durata di circa 40-60 minuti.

Qui di seguito è possibile trovare uno schema riassuntivo delle persone coinvolte in questa fase (figura 21).

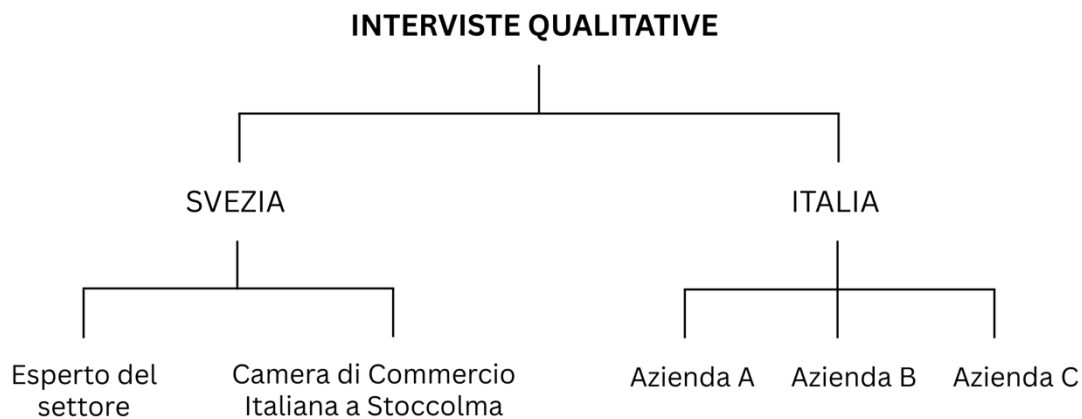


Figura 21. Schema delle interviste semi-strutturate effettuate nella prima fase della ricerca. (Fonte: elaborazione propria)

L'obiettivo iniziale di questi incontri era comprendere in profondità il contesto di ricerca prima di procedere con la fase quantitativa. Le fonti qualitative si sono rivelate fondamentali per inquadrare il contesto, data la complessità del mercato svedese del vino e la numerosità di persone coinvolte nell'export. Gli intervistati sono aziende o stakeholder del settore, che operano in diversi stadi della catena del valore, scelti per permettere di identificare nel

dettaglio lo scenario di riferimento, le sue caratteristiche strutturali, le opportunità e i vincoli e infine capire il ruolo dei singoli canali. Hanno inoltre indicato le tematiche e le dimensioni principali da approfondire successivamente attraverso i dati numerici.

Le interviste possono essere raggruppate sotto due prospettive: quella svedese e quella italiana.

Il primo caso include due figure:

- Camera di Commercio Italiana a Stoccolma: l'intervista è avvenuta con un team rappresentativo per l'istituzione. Dopo aver introdotto le dinamiche del paese per il consumo dei prodotti alcolici, il focus si è spostato verso i canali di vendita. In particolar modo, si sono approfondite le tematiche relative al retail e alle relazioni tra produttori, importatori, grossisti e consumatori, grazie alla loro visione dall'alto dell'intero processo. Hanno inoltre condiviso alcuni aspetti legali per le esportazioni del vino e hanno evidenziato le difficoltà del canale online per gli acquisti.
- Esperto svedese del settore viticolo nel paese: le domande poste hanno completato le informazioni ottenute dalla Camera di Commercio, con una visione diretta di un consumatore interno al mercato. Il tutto è stato anche accompagnato dalla condivisione di dati storici riguardo l'evoluzione delle preferenze di consumo del mercato svedese negli anni tra i vari canali e l'evoluzione storica dei limiti regolamentativi del paese e come essi abbiano influenzato la situazione moderna. Grazie sia alla sua esperienza in ambito accademico, che alla sua conoscenza del settore, ha anche offerto una propria prospettiva sui trend di mercato.

Tali figure hanno contribuito a capire il funzionamento del mercato svedese per il vino e per i prodotti alcolici, condividendo una loro prospettiva in merito al comportamento dei consumatori, al sistema distributivo e al contesto istituzionale e regolamentativo che influenzano la commercializzazione del vino importato.

Per riassumere, le tematiche approfondite dalle domande rivolte a questi primi intervistati sono le seguenti:

- Struttura e caratteristiche del mercato svedese dei vini: per questa sezione il focus era rivolto alle dinamiche e all'evoluzione storica del mercato, del ruolo della Svezia

come paese di destinazione per i prodotti italiani e alla competitività del Made in Italy rispetto ad altri paesi produttori di vino.

- Quadro legislativo e istituzionale: essi permettono di comprendere l'impatto del monopolio svedese sulla vendita, sul consumo e sulla distribuzione del vino tra i vari canali. Sono stati approfonditi anche i principali vincoli regolatori che impattano la libertà di comunicazione e le possibilità strategiche d'azione per le aziende nei canali.
- Configurazione della catena del valore del vino e gli attori principali: la finalità era identificare tutte le figure, gli enti, le istituzioni e gli intermediari coinvolti nelle azioni di importazione e commercializzazione e il relativo livello di influenza.
- Comportamento dei consumatori e trend di consumo: in questa fase si è voluto indagare su come i differenti canali interagiscono con i consumatori nella loro customer journey, quali fattori influenzano le scelte del vino nei singoli touchpoint e i cambiamenti nelle preferenze e abitudini di consumo.
- Strategie e difficoltà per le aziende italiane: durante il colloquio con la Camera di Commercio si sono anche elencate le maggiori difficoltà e opportunità riscontrate negli anni dalle cantine italiane per entrare nel mercato svedese. In aggiunta, è stata condivisa una descrizione delle tipologie di aziende, dei prodotti e del posizionamento indicati per questo mercato specifico.
- Potenzialità di integrazione dei canali: queste domande volevano ottenere un'opinione professionale e istituzionale sulle possibili strategie per coordinare i canali e integrarli in qualche modo, qualora possibile.

Le interviste basate in Italia erano invece dirette a tre cantine produttrici che esportano regolarmente il proprio vino nei canali svedesi. A seguire, sono riportati i dettagli sugli intervistati, che, per preservare la riservatezza verranno presentate in anonimato:

- Azienda A: categorizzata come grande azienda per fatturato ed è una società cooperativa, tra le maggiori in Italia, in possesso anche di quote di altre cantine. Oltre ad essere produttori con possedimenti in più regioni italiane, sono anche distributori. L'export rappresenta l'80% del loro fatturato e la Svezia si colloca all'ottavo posto.

In questo paese loro esportano sia nel canale ho.re.ca. che nel retail. L'intervista è stata condotta con l'export manager.

- Azienda B: altra grande azienda piuttosto giovane, nata dalla fusione di più cantine. Ad oggi è una dei maggiori gruppi privati nel territorio italiano e le aziende con le quali lavorano sono diffuse in tutta Italia. Anche per loro la Svezia ricopre un ruolo essenziale, collocandosi al terzo posto per export, che è indirizzato sia al Systembolaget che al canale on-trade. Anche questa intervista ha avuto come protagonista l'export manager responsabile dei Nordics.
- Azienda C: questa cantina, nonostante fatturi meno rispetto alle precedenti, è comunque considerata una grande azienda, organizzata in forma cooperativa con più di 2000 soci. Essa presenta una grande storicità e da anni esporta nei mercati scandinavi, orientando i propri prodotti sia al canale off-trade che on-trade. Nel dettaglio, la Svezia rientra da anni tra le quattro migliori destinazioni per il loro vino.

L'intervista è stata condotta con l'export manager.

Si è deciso di aprire la ricerca con le prospettive delle aziende per avere fin dall'inizio una maggiore chiarezza sui processi a monte e ottenere informazioni direttamente dal punto di inizio della catena di export.

L'interesse sta nell'apprendere come le aziende italiane approcciano attualmente i mercati esteri e, più nello specifico, quello scandinavo. Grazie agli approfondimenti emersi con gli intervistati, è stato possibile inoltre indagare lo sviluppo delle strategie di distribuzione e la gestione delle interazioni tra i differenti canali di vendita utilizzati, rispondendo in parte alle domande di ricerca.

Le domande rivolte ai responsabili export sono strutturate in quattro blocchi tematici.

1. Profilo dell'azienda e il proprio modello di internazionalizzazione: innanzitutto, è stato necessario delineare il profilo aziendale e l'importanza strategica dell'export per la vendita dei propri prodotti, approfondendo anche la rilevanza della Svezia per i prodotti italiani.
2. La gestione dei canali di vendita: in un secondo momento si è spostata l'attenzione alle domande di ricerca. Lo scopo era imparare come le aziende approcciano i

differenti canali, che strategie usano per aggirare i limiti dettati dal monopolio ed eventuali opportunità e vincoli. Inoltre, sono state poste alcune domande specifiche sul ruolo dei singoli canali sul contributo individuale sia in volume che in visibilità nel sistema distributivo.

3. Relazione con gli intermediari: una delle maggiori difficoltà per l'export in questo settore è la presenza di terzi per i processi di distribuzione e di importazione sul territorio estero. Proprio per questo motivo, è stato necessario indagare fino a che punto le aziende sono realmente in controllo dei propri prodotti una volta giunti a destinazione e inseriti nei vari canali.
4. Strategie di adattamento del marketing e dei prodotti nei vari touchpoint: per capire il grado di integrazione tra i canali può essere utile osservare le strategie di comunicazione e di localizzazione del prodotto o packaging, come vengono adattati al mercato svedese, sia a livello di preferenze dei consumatori che di preferenze del monopolio.

I cinque intervistati sono stati individuati sulla base della loro conoscenza diretta o della loro esperienza professionale, del settore e del mercato di riferimento. La selezione include prospettive complementari all'interno della catena del valore per l'export.

I criteri generali richiedono:

- Esperienza professionale o conoscenza diretta nell'industria italiana del vino o nel mercato svedese.
- Coinvolgimento attivo in attività legate all'export o alla distribuzione.
- Possibilità di fornire spunti manageriali o strategici rilevanti per i canali di vendita svedesi.

Per le cantine italiane, inoltre, sono state contattate aziende con i seguenti requisiti:

- Presenza stabile nel mercato svedese da almeno 3 anni, per assicurare una conoscenza appropriata ed un'esperienza minima con il sistema distributivo scandinavo.
- Grandi aziende, con fatturato minimo di 50 milioni affinché le attività fossero su livelli simili in termini di possibilità di investimento.
- Presenza su tutti i canali oggetto di ricerca.

3.3. L'analisi del canale on-trade e off-trade

3.3.1. L'analisi delle carte vino

Dopo aver intervistato le persone necessarie, la fase intermediaria è stata dedicata al canale on-trade.

Al contrario del retail svedese, che è caratterizzato da un altro grado di trasparenza e aggiorna costantemente i propri dati di vendita pubblici, per l'on-trade è stato difficile recuperare informazioni. Perciò, una soluzione che potesse essere utile ai fini della mia ricerca è l'analisi dei menu, reperibili online.

In particolar modo, ciò ha permesso di ottenere evidenza empirica sulla presenza e sul posizionamento del vino italiano nel canale ho.re.ca. svedese, identificando le possibili differenze nell'assortimento dei prodotti rispetto agli altri canali.

I motivi per cui ho scelto di effettuare questa analisi sono i seguenti:

- Osservare la presenza e la rilevanza del vino italiano tra i locali svedesi, attraverso l'analisi della composizione delle liste dei vini.
- Identificare le differenze potenziali tra le tre categorie di ristoranti in termini di assortimento.
- Comparare il posizionamento italiano del vino rispetto ad altri canali in termini di presenza e coerenza comunicativa, cercando di capire se i canali svolgono un ruolo complementare o analogo nell'offerta di prodotti.
- Mettere a confronto con un campione di ristoranti quanto condiviso dai manager nelle interviste.

Per quanto riguarda lo schema utilizzato nella scelta dei locali da analizzare, ho adottato un campionamento mirato per garantire una visione più eterogenea del settore ho.re.ca. svedese, essendo molto variegato.

Il campione è costituito da n=30 ristoranti e bar situati nella città di Stoccolma. Tale zona, oltre che essere la capitale del paese, rappresenta la più larga area metropolitana e la città gastronomica più rilevante della Svezia. Infatti, la città, da sola, concentra il 34.5% (SEK 61

miliardi) del fatturato totale della ristorazione svedese (SEK 177 miliardi) (Statista, 2025). In tutta la nazione il numero di ristoranti presenti è 27 247 e nella contea di Stoccolma sono 7 602, ovvero il 28% della somma complessiva (Marknads information, 2025).

Questo è il motivo per cui si è reputato che la capitale potesse rappresentare un buon campione, invece che selezionare locali dislocati in città diverse. Ciò avrebbe generato disuguaglianze poiché differenti città sarebbero state soggette a differenti gruppi di consumatori e ad una probabilità di frequenza di consumo non omogenea.

Si è deciso di studiare 30 locali, in quanto è parso un numero sufficientemente rappresentativo del quadro ristorativo svedese, in grado di offrire eterogeneità tra le tipologie di operatori, e allo stesso tempo di permettere di ottenere un dataset gestibile per analizzare manualmente i menu.

Infine, i ristoranti specifici sono stati scelti in base alla disponibilità delle loro carte vini online.

Come già anticipato, per capire le differenze nell'assortimento di vino e studiare dunque il posizionamento dei prodotti italiani in questo canale, il campione è stato suddiviso equamente in tre categorie. Nello specifico n=10 ristoranti di *fine dining*, n=10 ristoranti tradizionali, n=10 *wine bar*.

Queste categorie identificano delle tipologie di esercizi largamente diffusi nel paese, che riflettono differenti occasioni di consumo, profili di consumatori e strategie di posizionamento delle quali è stato effettivamente possibile ottenere informazioni e dati.

TIPOLOGIA		
Gourmet	Tradizionale	Wine bar
Petri	Pelikan	Tyge & Sessil
Freyja	Bakfickan	NOFO wine bar
Dashi	Kvarnen	Savant Wine Bar
Ekstedt	Gästabud	Folii
Voisine	Tranan	GRUS GRUS WINE BAR
Lilla Ego	STRANDBRYGGAN	Bar Ninja
ÄRLA	Bistro Bestick	Ponti
ergo.	Malarpaviljongen	Bar Arsenalen
Etoile	Sturehof	Alba vinbar
Persona	Tradition	Uva vinbar

Figura 22. Tabella riassuntiva del campione ho.re.ca. analizzato. (Fonte: elaborazione propria)

A seguire sono condivisi ulteriori dettagli su come è avvenuta la suddivisione:

- Ristoranti *gourmet / fine dining* (n=10): essi rappresentano il segmento più premium del consumo di vino fuori casa e sono caratterizzati da carte vini più costose, estremamente focalizzate sull'abbinamento con i piatti e contemplano referenze più ricercate. Tali ristoranti sono stati individuati e categorizzati in quanto riconosciuti da guide gastronomiche, tra cui la guida Michelin, oppure in quanto classificati come

offerta *gourmet* nella piattaforma Star Wine List ⁵ specializzata nel vino offerto nel canale on-trade.

- Ristoranti con cucina tradizionale (n=10): essi sono locali più convenzionali che targettizzano una clientela vasta e offrono una gamma di vini meno sofisticati, più adatti al consumo quotidiano e casuale. In questo caso, l'inserimento nella categoria si è basato sulla descrizione del ristorante e sul menù che rispecchia la tradizione svedese con una cucina locale.
- *Wine bar* (n=10): infine, per questa categoria ho selezionato bar specializzati dove il vino è l'elemento principale. L'attenzione verso la composizione delle carte vini in questi posti è alta e infatti sono piuttosto lunghe e comprensive.

Il passaggio successivo è stata l'analisi delle carte, la quale ha considerato degli elementi precisi: il numero totale delle referenze per ristorante, il numero delle etichette italiane, il paese d'origine e la tipologia di vino (spumante, bianco, rosso o altro).

Questa fase è stata ritenuta importante per lo studio perché ha permesso di indagare l'ultima fase del processo di export, che è solo parzialmente osservabile dalle aziende produttrici. Ciò che avviene dopo, infatti non sarà più sotto il controllo delle cantine ma dipenderà esclusivamente dai consumatori o dagli operatori ho.re.ca.

L'obiettivo non risiede nell'analizzare la performance del ristorante o misurare i volumi di vendita, poiché i dati di sell-out non sono generalmente accessibili. Le aziende, infatti, dispongono di una visibilità limitata sulle vendite finali, potendo principalmente identificare in che esercizi sia stato inserito il proprio vino dal distributore.

L'analisi ha preferito esaminare la presenza nelle carte, che, nonostante non offrano informazioni quantitative sui volumi venduti ai ristoranti, sono utili per svolgere un'analisi sulla presenza di mercato e sulle decisioni di assortimento nel canale on-trade. Rappresentano

⁵ Star Wine è una guida internazionale nata a Stoccolma specializzata in ristoranti e *wine bar* che prestano particolare attenzione all'offerta di vini. Spesso viene anche denominata “la guida Michelin dei vini”.

il risultato delle decisioni di distribuzione e la capacità delle aziende di raggiungere target specifici di consumatori attraverso le proprie strategie di distribuzione ed esportazione.

3.3.2. L'analisi dei dati del Systembolaget

Quando si è trattato di raccogliere evidenze sul mercato finale e per i canali, si è anche ricorso ai dati del Systembolaget.

Tale fonte si è rivelata importante già nel capitolo del contesto della ricerca, in quanto il monopolio da solo grazie alle proprie vendite è responsabile di circa l'80% delle importazioni e del consumo totale del paese. Anche nella fase empirica ha offerto spunti e prove numeriche per il canale off-trade, per il quale l'analisi si è focalizzata principalmente sui database pubblicati nel loro sito relativi agli anni 2023, 2024, 2025.

Essi sono documenti dove vengono raccolti annualmente tutti i dati di sell-out del Systembolaget e tra le informazioni disponibili, quelle di maggiore interesse per la ricerca sono: i marchi inseriti a catalogo, i volumi di vendita, il prezzo del prodotto, le referenze, l'origine del vino e la tipologia del vino.

I dati vengono presentati in una macro-tabella statica e aggregata che è stata rielaborata e da cui sono state estrapolate alcune percentuali e grafici per facilitarne l'interpretazione.

Il documento associato all'anno 2025 è stato usato principalmente per paragonare l'assortimento del retail con quello dell'ho.re.ca., cercando di mettere in luce eventuali incongruenze o connessioni. Inoltre, ottenere un quadro generale sulla situazione momentanea del canale è servito a descrivere il contesto prima di sviluppare il questionario per i consumatori.

L'elaborazione di tali database è stata sviluppata in funzione delle domande di ricerca e gli obiettivi perseguiti sono stati i seguenti:

- Osservare la presenza e la performance del vino italiano nel canale off-trade: lo studio dell'assortimento, delle referenze con origine italiana inserite nel listing e delle principali caratteristiche varietali sono state le variabili maggiormente consultate per valutare la competitività del Made In Italy.

- Utilizzare i dati in parallelo a quelli ottenuti delle carte vini dei ristoranti: comparare il posizionamento del vino tra i canali e le conseguenti preferenze dei consumatori e identificare similitudini o differenze rilevanti in termini di assortimento e di consumo rispetto al canale ho.re.ca.
- Contestualizzare la ricerca empirica: studiare i cambiamenti nel consumo, lo scenario attuale e definire il caso studio scelto nelle sue peculiarità strutturali.
- Supportare le interviste qualitative: per offrire dati quantitativi che convalidino quanto condiviso nelle interviste.

3.4. Il questionario ai consumatori

3.4.1. Gli obiettivi del questionario

Concludendo, l'ultima fase dell'indagine, è incentrata sulla visione dei consumatori e consiste nella raccolta di informazioni attraverso un questionario.

Seguendo la logica dell'approccio esplorativo sequenziale, tale strumento intende complementare le prospettive manageriali e dei dati relativi sia all'ho.re.ca., che al retail, attraverso informazioni di tipo quantitativo, consultando l'ultimo attore coinvolto nel percorso del vino verso la Svezia.

I passaggi precedenti si sono principalmente focalizzati nel comprendere le strategie di canale adottate dalle cantine italiane e la percezione del mercato svedese da parte di esperti del settore e altri stakeholder. Il questionario vuole invece valutare come i consumatori interagiscano con i tre canali durante la loro customer journey.

Includere la loro prospettiva è stato strettamente necessario, in quanto l'integrazione di canale, come qualsiasi strategia nell'ambito del marketing in generale, non dipende solo dalle decisioni aziendali ma principalmente dalle preferenze e dalla conseguente domanda dei consumatori. Il loro comportamento è soggetto a diverse influenze, tra cui la cultura e la storia del paese, che in questo contesto si sono rivelate predominanti (Adžić, 2025).

Inoltre, il sondaggio si è rivelato necessario per convalidare alcune affermazioni emerse nelle interviste che necessitavano di evidenza quantitativa.

Il questionario è stato sviluppato col fine di rispondere alle domande di ricerca ed ha contribuito a tutte e quattro le risposte. Gli obiettivi perseguiti sono i seguenti:

- Indagare il comportamento dei consumatori in termini di consumo e acquisto. Ciò ha approfondito la frequenza, le abitudini di consumo e i canali maggiormente utilizzati per il vino.
- Studiare il ruolo svolto da ogni canale e in che fase della customer journey viene utilizzato maggiormente.
- Elencare i fattori che orientano la scelta del canale e le preferenze relative ai vini disponibili in ciascuno di essi. Ciò ha permesso di studiare le quattro dimensioni proposte da Akter et al. (2021) introdotte nel capitolo teorico, che facilitano l'integrazione di canale.
- Esaminare la percezione dei consumatori svedesi rispetto al prodotto italiano, la *brand image* e la competitività del Made in Italy rispetto ad altri paesi rinomati nel settore.
- Verificare il grado di interazione tra i tre canali e capire se i consumatori utilizzano touchpoint differenti per scegliere un vino. Ciò ha contribuito a capire se possa esistere realmente una connessione tra il mondo online e offline.
- Per ottenere evidenza quantitativa di alcune teorie o spunti di riflessione tratti dalle interviste e dall'analisi dati precedente.

3.4.2. Il campione del questionario

All'interno del questionario, le domande sono state formulate nella maggior parte dei casi come domande a risposta multipla, in altri come domande aperte per cercare di ottenere qualche riflessione aggiuntiva o per evocare la memoria.

Il sondaggio è stato sviluppato sulla piattaforma Google Form e gestito online, il tutto in forma anonima e volontaria. Per massimizzare la diversità dei rispondenti, le persone sono state approcciate con diverse modalità. Una prima parte è stata raggiunta attraverso il passaparola tra il network di conoscenti che rispecchiassero i requisiti del mercato.

Una seconda modalità di distribuzione del sondaggio è avvenuta attraverso comunità online e gruppi Facebook di appassionati di vino residenti in Svezia, o incentrate su tematiche connesse al mondo viticolo. Questa azione ha permesso di raggiungere una fascia d'età più senior e ottenere anche prospettive diverse sul consumo.

Infine, una terza parte dei rispondenti è stata reclutata in aree pubbliche in maniera diretta, attraverso la condivisione di un codice qr connesso al questionario.

Usufruire di più modalità di distribuzione dell'indagine si è dimostrata particolarmente efficiente per raggiungere un campione totale variegato, con abitudini diverse, più capillare e con età differenti, senza generare *bias* troppo focalizzati su un unico segmento.

Per poter prendere parte alla ricerca c'erano alcuni limiti demografici. Il questionario era esclusivamente rivolto a individui nati o domiciliati in Svezia da almeno 2 anni. Questo ha permesso di raccogliere risposte da parte di persone che sono familiari con il contesto di ricerca e che l'hanno vissuto in prima persona per un certo arco di tempo.

All'inizio del questionario ogni rispondente è stato informato dell'obiettivo dello studio e dell'anonimato, motivo per cui nessun dato personale identificativo è stato richiesto e tutte le risposte sono state analizzate esclusivamente in maniera aggregata.

Entrando nei dettagli del campione ottenuto, di seguito sono riportati alcuni grafici riassuntivi relativi alle informazioni demografiche.

I rispondenti totali sono esattamente $n=202$, dai quali vanno escluse $n=11$ persone ($n=191$), in quanto in una delle prime domande hanno affermato di non consumare mai il vino o hanno risposto erroneamente al quesito per attestare che si stesse prestando attenzione.

Tra i 191 soggetti coinvolti e validi, le due fasce d'età che hanno partecipato maggiormente sono individui ultra 56enni (30%; $n=57$) e quelli tra i 18-25 anni (28%; $n=53$). Il 69% è di sesso maschile ($n=132$) e il 31% femminile ($n=59$).

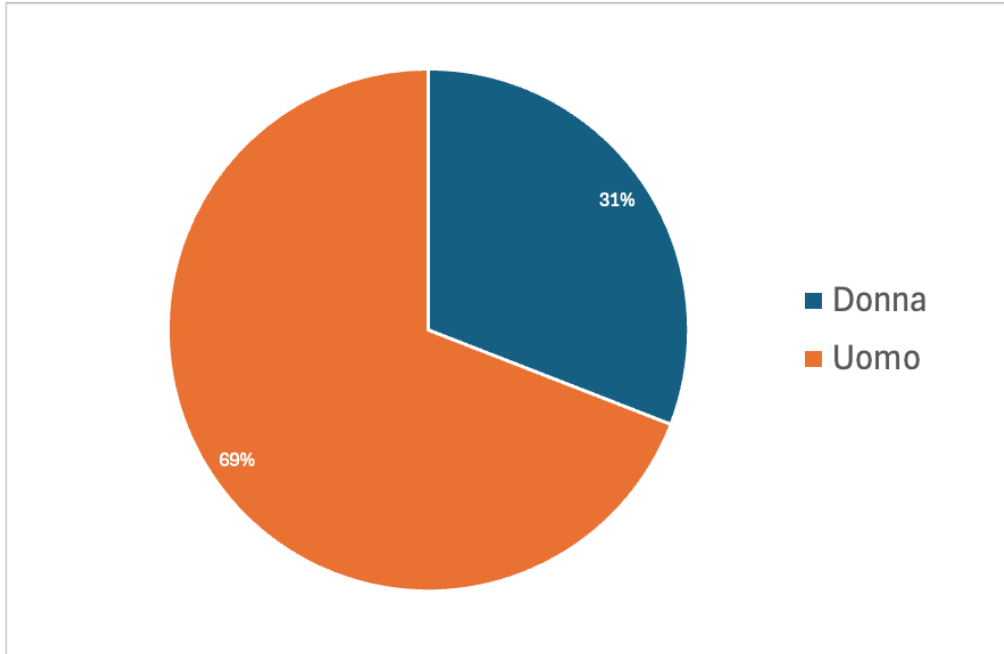


Figura 23. Distribuzione per genere del campione relativo al questionario ai consumatori. (Fonte: elaborazione propria)

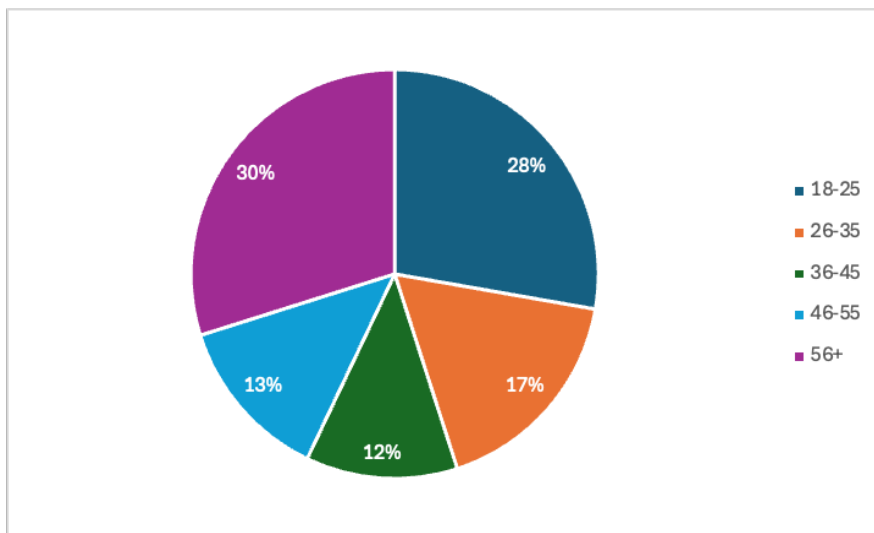


Figura 24. Distribuzione per fascia d'età del campione relativo al questionario ai consumatori. (Fonte: elaborazione propria)

Coerentemente alla distribuzione della popolazione scandinava, anche per il questionario, la maggior parte dei partecipanti risiede in grandi città, rappresentando il 55% del totale (n=105) o in città di medie dimensioni, con il 24% di quota (n=46).

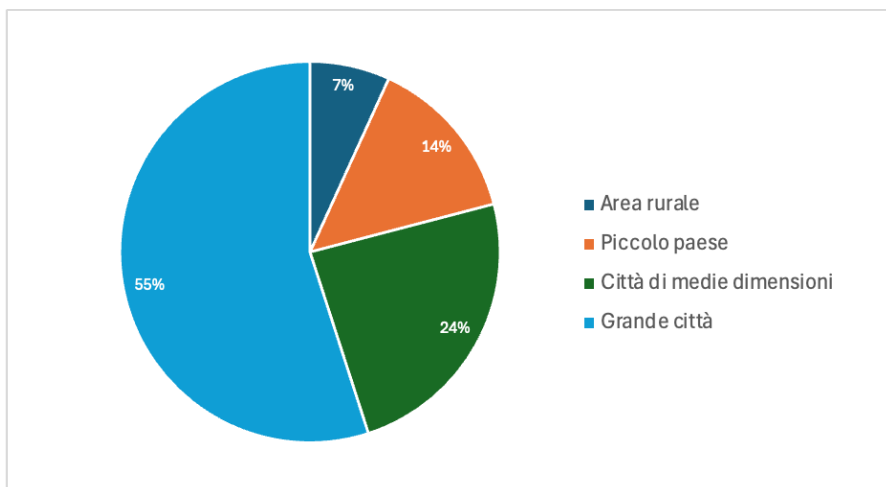


Figura 25. Distribuzione per zona abitativa del campione relativo al questionario ai consumatori. (Fonte: elaborazione propria)

Altri dati demografici per presentare il campione di riferimento riguardano il livello di scolarizzazione, il quale è guidato, con un 45%, da individui in possesso di una laurea magistrale o di titolo superiore (n=85), seguito da quelli con laurea triennale con un 35% (n=67) e infine le persone che si sono fermate al diploma superiore, che sono il 20% (n=39). 94 utenti hanno un contratto di lavoro a tempo pieno e sono circa la metà del campione complessivo (49%), mentre, come ci si può immaginare dalla distribuzione delle fasce d'età, il secondo gruppo è costituito da studenti (n=45), che con il 24% sono all'incirca un quarto del totale.

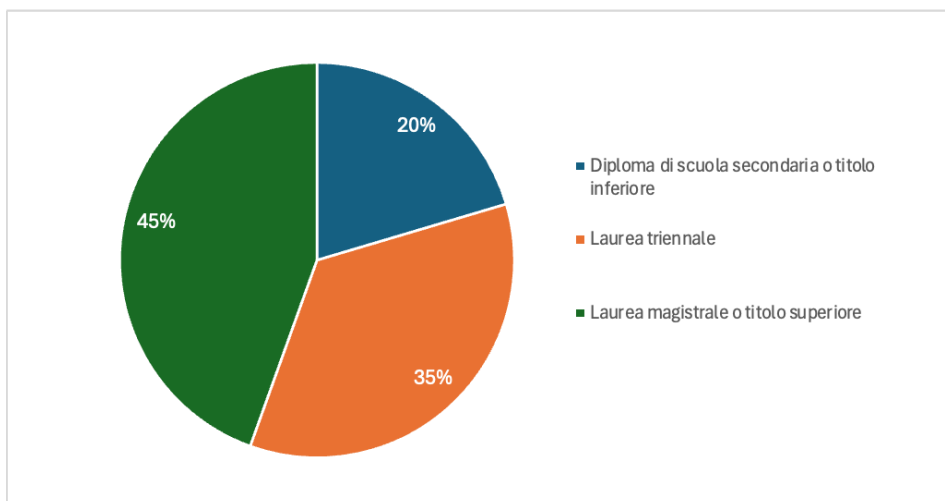


Figura 26. Distribuzione per grado di scolarizzazione del campione relativo al questionario ai consumatori (Fonte: elaborazione propria)

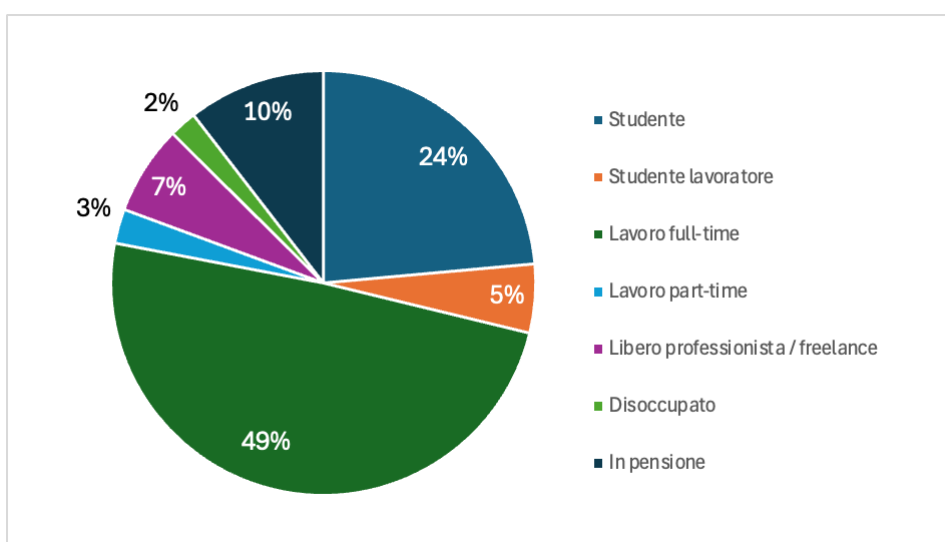


Figura 27. Distribuzione status occupazionale del campione per relativo al questionario ai consumatori (Fonte: elaborazione propria)

Nella domanda sulla dieta mediatica era possibile dare più risposte e il risultato è distribuito come osservabile nel grafico 28.

I motori di ricerca sono la fonte di informazione usata più ampiamente (20%), seguita dai social media (18%), il passaparola (13%), i siti online contenenti notizie (12%) e le recensioni online (11%). La restante porzione rappresenta un quarto del totale (26%) ed è costituita da mezzi comunicativi più tradizionali come i quotidiani, la televisione, viaggi, Munkskänkarna⁶ e da un mezzo caratteristico della società moderna, ovvero l'intelligenza artificiale.

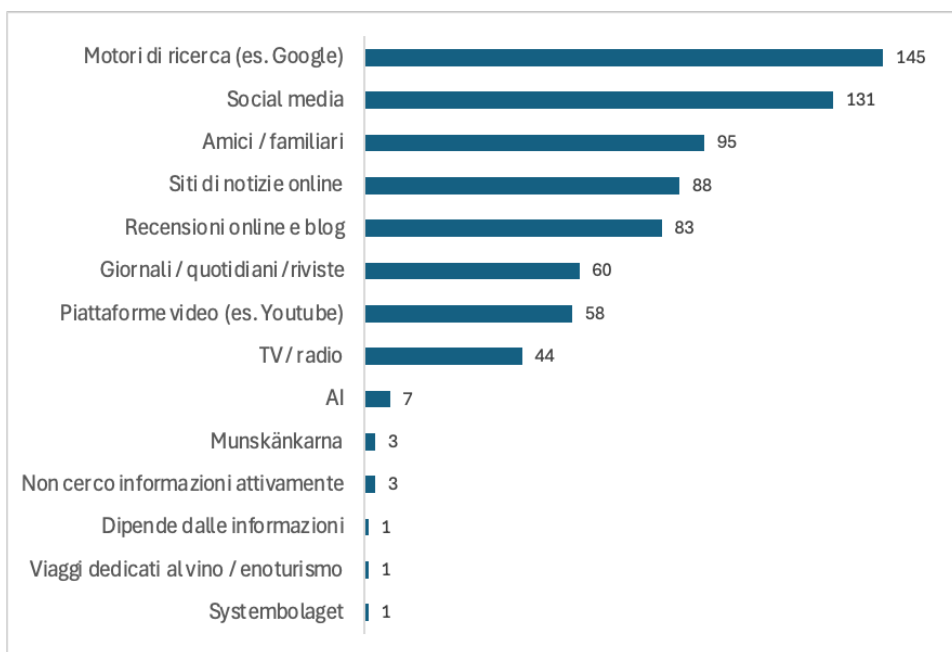


Figura 28. Distribuzione per dieta mediatica del campione relativo al questionario ai consumatori. (Fonte: elaborazione propria)

3.4.3. La struttura del questionario

I quesiti possono essere raggruppati in sette sezioni tematiche, ognuna con uno scopo specifico.

⁶ Munkskänkarna è un'Associazione svedese dedicata al vino che tratta temi educativi, organizza tasting e promuove la conoscenza di tale prodotto tra i consumatori e amanti del settore.

- a. Profilo e grado di esperienza del consumatore: le domande iniziali sono focalizzate sulla frequenza dei consumi di vino da parte degli intervistati e il loro livello di expertise in materia. La prima aveva due funzioni, ovvero inquadrare i consumatori e avviare una prima segmentazione in base alla periodicità di fruizione ed escludere eventuali non consumatori di vino, in quanto non sarebbero stati utili alla ricerca e avrebbero compromesso i dati. Il secondo quesito invece voleva capire il livello di conoscenza in ambito viticolo che caratterizza la media del campione. Per rispondere a questa domanda, sono stati condivisi dei dettagli su come valutare il proprio grado di expertise, affinché le risposte potessero essere più oggettive e realistiche possibile.
- b. Abitudini sul consumo di vino in Svezia: per la sezione iniziale, il focus è stato più generico, senza citare il Made in Italy, per cercare di capire a fondo il consumatore medio svedese, senza influenzare le risposte. Le domande poste riguardavano i canali di vendita e i touchpoint. Una delle domande era di tipo binario e chiedeva se il consumo avvenisse prevalentemente a casa o fuori, mentre la seconda, a scelta multipla, approfondiva le piattaforme attraverso le quali, gli utenti entrassero maggiormente a contatto con il mondo viticolo. Lo scopo era osservare se ci fossero canali nettamente più utilizzati di altri.
- c. Associazione prodotto-paese: a seguire, prima di approfondire i singoli canali, è stata proposta una domanda aperta. Essa chiedeva di nominare il paese che il partecipante associava maggiormente al mondo del vino. Il quesito è stato inserito propositamente in questa fase iniziale affinché potesse evocare associazioni spontanee e confrontare i dati sul consumo (analizzati nel capitolo sul contesto) con la rappresentazione percettiva dei clienti finali.
- d. On-trade, off-trade, online: poi si sono susseguite delle domande focalizzate sui singoli canali per capire il ruolo che ognuno di essi svolgeva nella customer journey. Per ogni sezione si chiedeva la frequenza di fruizione e le caratteristiche che maggiormente influenzano la scelta del vino.
- e. Integrazione dei canali: a cavallo delle domande descritte nel punto precedente, sono stati posti quesiti in cui si chiedeva di ricordare il momento della scoperta,

dell'acquisto, del consumo del vino nei vari canali e delle possibili interconnessioni tra di essi. Tali quesiti hanno fatto anche riflettere su tutte le fasi della customer journey ed un loro possibile intrecciamento.

- f. Made in Italy: una fase importante riguarda lo studio delle percezioni dei consumatori svedesi nei confronti del marchio Italia. Le domande valutano la familiarità con il vino italiano, la forza del brand, il posizionamento effettivo, le caratteristiche preferite di questo prodotto, la riconoscibilità e la distribuzione tra i canali.
- g. Informazioni socio-demografiche: infine, per poter catturare le differenze tra i tipi di consumatori e ottenere una segmentazione del campione, sono state raccolte le informazioni socio-demografiche riassunte e condivise in precedenza. Esse sono l'età, il sesso, la zona in cui vivono, il grado di scolarizzazione, lo stato occupazionale e la propria dieta mediatica.

3.5. La validità del metodo e i suoi limiti

3.5.1. Validità dello studio

L'utilizzo della triangolazione come metodo di ricerca è stato considerato il più adatto per questo contesto, in quanto, lo studio indaga su un fenomeno complesso che non può essere osservato attraverso un'unica fonte. La complessità è data, in primis, dal sistema legislativo del paese, ma anche dalla numerosità di attori coinvolti nel processo e infine dal settore che alimenta in parte le difficoltà (Hajdas et al., 2025). Ecco perché per ottenere dei risultati più validi possibili era necessario ottenere più prospettive complementari.

Inoltre, l'aver combinato dati qualitativi e quantitativi ha permesso di indirizzare la ricerca attraverso un'esplorazione iniziale del mercato, avviando spunti di indagine e terminando con l'osservazione di dati per validare i risultati.

L'ottenimento di evidenza da parte di fonti differenti ha fatto sì che si potesse comparare e identificare convergenze o potenziali divergenze.

Nel dettaglio, le interviste hanno favorito la condivisione delle percezioni degli attori nel processo di export, la comprensione del funzionamento dei singoli canali in base alla propria esperienza, la relazione tra le aziende produttrici, gli intermediari e il mercato finale. L'analisi delle carte del vino e dei dati relativi al Systembolaget invece hanno consentito di documentare le dinamiche all'interno dei canali on-trade e off-trade, soprattutto in termini di offerta di prodotti.

Infine, il questionario ha offerto una prospettiva più ampia sul comportamento nel consumo del vino tra gli svedesi, le interazioni tra i canali e come essi vengano usati durante la customer journey.

In questo modo, è chiaro perché il metodo esplorativo sequenziale fosse la scelta migliore per ottenere risultati validi e originati da fonti tra di loro complementari.

3.5.2. Limiti e strategie di mitigazione

Nell'arco della ricerca sono stati individuati alcuni limiti e difficoltà.

Per mitigare e anche minimizzare questi ostacoli sono state adottate alcune strategie, le quali hanno permesso di concludere con successo l'indagine.

1. Numero limitato di interviste: le persone contattate per sostenere le interviste sono state numerose. Alcune non hanno risposto, altre hanno rifiutato principalmente per mancanza di risorse. Ad esempio, il Systembolaget ha sostenuto di non avere delle persone adatte ai quesiti posti. La strategia per andare contro questi limiti iniziali è stata selezionare tre categorie di professionisti chiave, che nonostante rappresentassero un numero limitato, potessero offrire informazioni di qualità. Dove non è stato possibile ricevere un'intervista diretta si è potuto comunque analizzare dati e informazioni condivise dagli interessati pubblicamente. Inoltre, alcune delle domande potevano essere risposte dagli export manager direttamente, concentrando così in poche interviste più conoscenza possibile e anche pareri trasversali.
2. Potenziale soggettività delle interviste qualitative: quando si utilizzano le interviste uno ad uno, le risposte potrebbero essere soggette a *bias*. Queste distorsioni

potrebbero avvenire in maniera volontaria o in base alla visione personale che si possiede o anche in maniera involontaria, in quanto l'esperienza individuale varia di persona in persona in base all'anzianità, al luogo di lavoro e molti altri fattori. Per evitare ciò si è ricorso alla triangolazione, che si è rivelata particolarmente importante per la convalida di quanto affermato. Inoltre, si è cercato di consultare nel caso dei responsabili export, tre differenti aziende, in modo da basare lo sviluppo dell'analisi su più punti di vista.

3. Disponibilità limitata sui dati del canale on-trade: questo è stato probabilmente uno dei maggiori ostacoli, in quanto non ci sono dati pubblici sul canale ho.re.ca., soprattutto comparato al retail. Inoltre, come già parzialmente anticipato, una difficoltà nella raccolta di dati quantitativi risiede nell'impossibilità di avere dati di sell-out dei ristoranti. Per l'azienda i propri dati di sell-out sono quelli di vendita del Systembolaget o i dati offerti dal distributore. Tuttavia, una volta che il vino viene inserito in una catena o in un locale, non si ha conoscenza degli effettivi consumi dei clienti finali. Infatti, è proprio in questo punto che si rompe la catena di controllo delle aziende produttrici: quando il vino viene inserito nel locale attraverso il distributore. L'alternativa per avere una qualche analisi del canale e dei prodotti presenti in assortimento è stata proprio la seconda fase della metodologia, ovvero analizzare le carte vino. Ciò era l'unica fonte disponibile dalla quale si potessero trarre informazioni utili ai fini della ricerca. Il campione è limitato alla città di Stoccolma, per far sì che i dati fossero soggetti alla stessa tipologia e disponibilità di consumatori. Tale resoconto, però, è usato come approssimazione, in quanto non si sa effettivamente la rotazione delle singole referenze.
4. Rappresentatività del campione del questionario: per ottenere dei risultati più veritieri e rappresentativi della popolazione svedese nell'interezza, i partecipanti al sondaggio non potevano essere troppo omogenei, altrimenti si sarebbero formate distorsioni. Perciò, per raggiungere un gruppo più eterogeneo, in termini di età, stato occupazionale, residenza di rispondenti o livello di conoscenza del settore, per

esempio, si è deciso di utilizzare più metodi distributivi. Nello specifico, i partecipanti sono stati raccolti attraverso il passaparola, le community online e faccia a faccia.

3.5.3. Dichiarazione sull'uso dell'intelligenza artificiale

Per la scrittura della presente tesi è stato utilizzato il seguente strumento di intelligenza artificiale: ChatGPT-5.5 per due scopi principali. In primo luogo, come supporto terminologico nella scrittura, in particolar modo per cercare sinonimi o alternative terminologiche meno ripetitive. La seconda funzione è stata come aiuto nelle traduzioni dallo svedese all'italiano. Alcuni dei documenti sia numerici che articoli e pubblicazioni citate nel capitolo teorico e nel capitolo del contesto erano scritte unicamente in svedese e con l'IA è stato veloce comprenderne il significato.

La sottoscritta ha sempre verificato e modificato personalmente ogni contenuto elaborato con il supporto dell'intelligenza artificiale.



CAPITOLO 4 – I RISULTATI DELLA RICERCA

4.1. Introduzione ai risultati

Il capitolo a seguire espone la sezione dedicata ai risultati ottenuti dalla ricerca empirica.

Ogni fonte utilizzata è stata fondamentale per investigare il caso studio con l'obiettivo finale di rispondere alle quattro domande di ricerca.

Il metodo esplorativo sequenziale è il mezzo scelto per l'analisi dei dati ottenuti sia in forma qualitativa che quantitativa. La presentazione di quanto osservato cercherà di seguire l'ordine cronologico utilizzato da tale metodologia.

La prima parte che verrà condivisa è l'evidenza qualitativa ottenuta grazie alle cinque interviste iniziali che hanno posto le fondamenta della ricerca.

Il materiale qualitativo sarà successivamente accompagnato dai risultati dell'approfondimento condotto sui canali on-trade e off-trade. Nel dettaglio, l'analisi delle carte vini e dei dati del 2025 del Systembolaget, i quali, sono stati elaborati in modo da integrare quanto introdotto prima e offrire ulteriori spunti di riflessione.

Infine, il tutto si chiude con l'incrocio delle informazioni ottenute grazie ad un questionario ai consumatori che aiuteranno a chiudere il cerchio e trarre le conclusioni finali.

In quest'ultima fase le varie fonti verranno considerate insieme affinché si possano identificare aree di convergenza o divergenza e offrire una visione completa del ruolo dei canali di vendita. Infatti, questo metodo è adatto al caso studio in quanto offre visioni da parte di più attori, includendo sia la prospettiva italiana, con la Camera di Commercio Italiana e le aziende produttrici, che la visione svedese attraverso l'opinione di un esperto in materia, i dati sull'assortimento dei canali offline e i consumatori.

4.2. La fase qualitativa: le interviste

4.2.1. Le interviste con gli esperti

Le prime interviste hanno visto come protagonisti la Camera di Commercio Italiana a Stoccolma e un esperto del settore di origine svedese. Dopo aver introdotto gli obiettivi della ricerca e dopo aver contestualizzato insieme il caso studio scelto, sono stati approfonditi nel dettaglio i singoli canali.

Fin da subito, essi sono stati presentati in maniera assestante, non indicando particolari convergenze o connessioni a causa soprattutto delle differenti pratiche di inserimento dei vini nei vari canali.

Il Systembolaget è stato oggetto di più discussioni, poiché da solo genera circa l'80% dei consumi. Pertanto, esso è stato identificato come il principale accesso al mercato svedese per

il settore vitivinicolo e per ovvi motivi è il canale a cui si fa maggiormente riferimento per le esportazioni. I suoi volumi sono circa cinque volte quelli dell'ho.re.ca., i propri dati possono essere consultati regolarmente e anche se non è facile avere accesso al suo assortimento, se lo si ottiene si può guadagnare una grande capillarità, soprattutto all'interno *dell'ordinary range*. Tutti questi aspetti a favore del retail fanno sì che non possa neanche essere paragonato agli altri canali di vendita, i quali sono estremamente marginali rispetto al Systembolaget. Questo sistema dominante ha un forte orientamento al mercato e i propri tender vengono studiati su misura in base alla rotazione del proprio portafoglio attuale e con rispetto alle esigenze dei consumatori.

Nelle interviste sono emerse due riflessioni rilevanti per la strategia di canale.

In primis, è stato sottolineato che il Systembolaget oltre ad influenzare largamente la distribuzione del vino in Svezia, influenza anche i prodotti stessi. Infatti, la maggior parte dei vini inseriti a catalogo sono stati ideati appositamente per il retail svedese. La personalizzazione riguarda spesso la miscela o il packaging e ciò diventa quasi un requisito per entrare nel canale.

In aggiunta, il monopolio e il mercato svedese vengono sfruttati come tester da alcune aziende produttrici per mercati più grandi. Questo si verifica per diverse ragioni. Il mercato svedese innanzitutto è più piccolo rispetto a paesi come gli Stati Uniti ma il livello di consumo è comunque elevato, ciò permette di valutare la performance commerciale di un vino con un rischio economico inferiore. Inoltre, i consumatori svedesi sono un popolo molto aperto a provare proposte nuove e forniscono attraverso il sito del monopolio dati affidabili da analizzare.

L'unica somiglianza evidenziata con il canale on-trade riguarda l'assortimento. Infatti, i prodotti nei punti vendita retail sono esposti come nelle carte dei vini dei ristoranti: in maniera neutra e separati per tipologia di vino e per origine.

Questo secondo canale, al contrario dell'off-trade dove il vino era il prodotto maggiormente venduto, trova la birra come bevanda alcolica consumata più frequentemente (56.8%) e il vino al secondo posto (29.7%) (CAN, 2025).

Secondo gli intervistati, esso è un canale altamente competitivo e perciò ne consegue che, un produttore, per entrare nei locali necessita un'offerta distintiva supportata dall'importatore. I ristoranti, inoltre, hanno spesso dei margini molto alti e sono i touchpoint che in caso di crisi economica vedono subito un calo dei consumi, soprattutto dati i prezzi molto elevati sia del menù che delle carte dei vini.

Nonostante le difficoltà del settore, questo canale però è stato più volte descritto come un componente strategico per ottenere legittimazione, riconoscibilità e visibilità, per facilitare l'accesso a *opinion builder* e per lavorare sul proprio posizionamento estero.

Infine, è anche emerso che in alcuni casi, la presenza nel canale ho.re.ca. possa essere la chiave d'accesso al Systembolaget. Ciò potrebbe indicare una forma di integrazione a livello strategico in cui i canali hanno un impatto reciproco per quanto riguarda l'accesso al mercato. L'online invece, pare non essere nemmeno preso in considerazione come terzo canale di vendita. In una delle interviste si è ricorso ai numeri in forte crescita dell'e-commerce nel paese, il quale vede un'esplosione da anni per tutti i settori, ma il vino ha comunque difficoltà a vendersi online a causa delle rigide regolamentazioni. Sono stati condivisi i nomi di alcuni siti web, dove è possibile, per un consumatore svedese, acquistare del vino ma l'unico e-commerce usato con frequenza è quello del Systembolaget. Il mondo dell'online è meglio sfruttato come canale di comunicazione che di vendita.

Una seconda tematica che è stata possibile approfondire con le due interviste riguarda le strategie adottate dalle aziende per affermare il proprio brand nel mercato svedese all'interno dei vari canali.

Dato che la tesi si focalizza sul prodotto italiano, era ottenere un'opinione sul posizionamento dei nostri vini all'interno del mercato svedese. Già dai dati, è chiaro che l'Italia e la Francia sono i leader di mercato per il vino, essendo le origini più diffuse tra gli assortimenti dei canali. L'Italia in questi ultimi anni ha confermato il primo posto per i volumi di vendita del Systembolaget e secondo quanto riportato dagli esperti il Made in Italy è connesso ad associazioni positive. I consumatori svedesi apprezzano in particolar modo il livello qualità-prezzo offerto dal prodotto italiano, il quale gode infatti di una reputazione favorevole.

È stato inoltre aggiunto che il vino beneficia della forza del brand Italia, tuttavia, per avere successo, necessita comunque un marchio differenziato e in linea con i requisiti del mercato. Il Made in Italy è uno dei maggiori messaggi comunicati in modo coerente tra tutti i canali, facendo così da filo conduttore.

Un altro mezzo rilevante per il sistema distributivo è l'importatore, che, come già spiegato ricopre anche il ruolo di distributore. Per i partecipanti alle interviste la relazione che si instaura con questo intermediario è uno dei fattori di successo per raggiungere il mercato svedese. Essi spesso scelgono i marchi delle aziende produttrici da inserire nel proprio portafoglio in base a specifiche ricerche del mercato per tenere in portafoglio dei brand adatti ad ogni canale. Spesso viaggiano per conoscere le realtà produttrici e desiderano testare i prodotti in prima persona attraverso dei tastings. Nella maggior parte dei casi chiedono alle aziende la condivisione del rischio e le aziende tendono ad ascoltare le proposte dell'importatore, il quale possiede un grande know-how del mercato di riferimento. Anche le spese per la comunicazione e il branding sono spesso condivise tra i due soggetti attraverso attività di *co-finance marketing*.

L'importatore invece ha due focus strategici sui quali fa riferimento ed entrambi hanno a che fare con relazioni con gli stakeholder. La prima è la relazione con i buyer del Systembolaget: i responsabili che selezionano i vini per il listing del monopolio. Per questo motivo costruire un rapporto con loro potrebbe offrire dei vantaggi.

La seconda invece tratta la relazione con gli *opinion builder*, tra cui i giornalisti, i blog specializzati, o i personaggi noti al consumatore target.

La terza leva strategica individuata si rifà al marketing. Nonostante la comunicazione per i prodotti alcolici sia altamente vincolata, ci sono numerose tattiche che possono essere messe in atto e che possono anche influenzare la promozione dei vini in più canali.

Tra i mezzi di comunicazione più diffusi ci sono le riviste sul vino, la stampa, i tasting realizzati per i giornalisti dove presenziano sia l'azienda che il distributore e i blog online. Tutti questi strumenti possono essere usati trasversalmente per stimolare l'interesse per un marchio in più fasi della customer journey. Tuttavia, mentre negli anni passati l'opinione dei giornalisti specializzati in vino e le loro recensioni erano particolarmente impattanti, ad oggi

l'interesse si sta spostando sempre di più dagli strumenti tradizionali verso quelli digitali con particolare importanza ai social media.

Nella loro esperienza, anche la grandezza dell'azienda e il proprio expertise in materia export pare abbiano un certo impatto sulla distribuzione. Infatti, come benchmark di produzione per garantire la rotazione delle vendite richiesta per il Systembolaget, il potenziale è 1 milione di bottiglie.

Infine, l'adattamento del prodotto al mercato e più nello specifico al canale di destinazione risulta come altra caratteristica fondamentale. Le preferenze del consumatore svedese sono in continua evoluzione ed è bene comprendere ciò che cerca e desidera in ogni touchpoint. In generale, gli svedesi tendono a consumare prevalentemente vino rosso in tutti i canali, però i formati preferenziali variano di canale in canale. Nel retail, per esempio, si predilige il formato Bag-In-Box e nell'ho.re.ca. invece le classiche bottiglie in vetro da 750 ml o le bottiglie magnum.

4.2.2. Le interviste con le aziende produttrici

Le esportazioni delle aziende intervistate sono principalmente orientate verso il monopolio, il quale per tutte e tre occupa almeno l'85% delle vendite sul territorio svedese, lasciando uno spazio marginale agli altri canali. Due cantine su tre hanno inoltre affermato la loro presenza nel settore del *travel retail*, ritenuto come un investimento nella visibilità. Da una parte si occupano del *duty free* negli aeroporti che, pur non essendo molto redditizio, è uno strumento strategico per generare *brand awareness*. Dall'altra invece, si può incassare un valore maggiore, come nel caso dell'azienda A, diventando il vino della casa delle navi da crociera.

Per quanto riguarda i canali oggetto dello studio invece, è emerso che le aziende tendono ad approcciarli in maniera differenziata date le specificità e i ruoli distintivi che ognuno ha.

Similarmente a quanto osservato nelle due interviste precedenti, anche in questo caso è stato evidenziato il ruolo del Systembolaget nelle vendite di vino nel paese. Il punto di forza di tale canale risiede nella possibilità di raggiungere un'ampia copertura di mercato se si entra

con il proprio prodotto nel suo assortimento. Tuttavia, è stato riscontrato che esso non sia sempre una garanzia di lungo termine. La cantina A, per esempio, è proprietaria di una delle referenze più storiche all'interno del listing del monopolio e da qualche anno sta osservando una riduzione nella distribuzione del prodotto a livello di punti vendita. L'azienda B invece ha riportato di essere presente sul retail con circa 40 etichette, tuttavia, solo 7 di esse generano propriamente volumi. Il manager ha anche suggerito che le caratteristiche di maggiore influenza per gli svedesi in termini di vino nel retail sono la regione di provenienza e l'uvaaggio. Relativamente al controllo che l'azienda ha sul mercato finale, in questo specifico canale, viene percepito come controllo totale. Per mezzo dei dati pubblici del Systembolaget, possono infatti ottenere una mappatura completa della propria presenza sul territorio, e possono vedere in quali negozi sono inseriti e i volumi venduti in ognuno di essi, potendo così anche analizzare le preferenze dei consumatori in base all'area.

Tutte e tre le aziende operano anche nel canale on-trade, specificando che nonostante l'ingresso sia da un lato più agevolato, non dovendo seguire le regole del monopolio, è comunque un settore estremamente selettivo. Alcuni locali sono particolarmente restii nell'inserire nella propria carta dei vini dei prodotti presenti nel retail oppure desiderano dei vini esclusivi per il loro ristorante. La cantina A sottolinea che nell'ho.re.ca. lavorano con 7 marchi, a fronte dei 2 presenti nel Systembolaget. L'unica modalità per vendere volumi elevati in questo canale è fornire le catene di ristorazione o di hotellerie, per le quali bisogna partecipare a dei *tender* e offrire vini personalizzati. L'azienda C ha però evidenziato che questa categoria di ristoranti può essere difficile da approcciare per una cantina più piccola, in quanto richiede, come nel monopolio, flessibilità e un minimo quantitativo di fornitura.

L'azienda B ha anche notato che alcuni ristoranti che rientrano nella categoria degli *independent* invece, preferiscono avere in lista dei vini presenti nel retail in quanto sanno che è una scelta sicura che piace al consumatore. Essi sono spesso locali più piccoli e tipici, con una clientela più senior.

In generale, comunque, il canale on-trade è la strada dei vini più premium dove la richiesta verte principalmente su prodotti di fascia più alta in possesso di certificazioni d'origine, di sostenibilità, offrendo dunque opportunità per un posizionamento superiore.

Il controllo della distribuzione per le aziende diventa più complicato in questo caso. Se per le catene risulta più facile ottenere una mappatura della propria presenza, per gli indipendenti è quasi impossibile, in quanto dipende dall'importatore e dal fornitore scelto dal locale.

Infine, in linea con le interviste agli esperti, il canale online non viene strategicamente studiato dalle cantine come canale di vendita ma come canale di comunicazione. Dal loro punto di vista, l'unica modalità di e-commerce da tenere in conto è quella del Systembolaget, che a suo modo sta portando avanti delle strategie di integrazione della vendita online e offline.

Oltre a riflettere sul ruolo singolo dei canali, le interviste hanno permesso di approfondire i fattori che influenzano la scelta del prodotto nella loro esperienza. La sostenibilità e la tracciabilità sono le prime caratteristiche che facilitano l'accesso al mercato svedese in generale secondo i manager. Oggigiorno, soprattutto in un popolo così attento e sensibile a tali tematiche, è essenziale certificare i propri prodotti attraverso denominazioni d'origine e standard per la sostenibilità come ad esempio Equalitas e V.I.V.A.

Sia l'azienda A che l'azienda C hanno condiviso la loro visione sul ruolo dell'importatore. L'attività svolta consiste principalmente nel collaborare nella gestione del listing, alla quale si affiancano le attività di sviluppo del piano marketing e delle campagne pubblicitarie, soprattutto digitali. La cantina C ha messo in luce che l'agente è una figura necessaria che può aiutare a capire il mercato e a adattare il brand, tuttavia, è relativo poiché, per avere successo nel lungo termine, bisogna monitorare costantemente i dati del monopolio e seguire i ritmi nel cambiamento delle preferenze.

Nelle interviste precedenti era emerso che il brand Italia fosse un valore aggiunto per il vino e di conseguenza, con le aziende si è cercato di capire quanto esso fosse effettivamente sfruttato nella comunicazione. La cantina A ha affermato che è un simbolo apprezzato dal consumatore svedese, però assume un ruolo secondario. Nelle loro bottiglie, infatti, l'origine italiana non è il primo messaggio riportato in etichetta, ma il terzo. Questo perché nella loro esperienza, il consumatore medio svedese si interessa maggiormente all'uvaggio del vino. La cantina C ha inoltre aggiunto che loro, prima ancora dell'attributo Made in Italy, valorizzano l'origine regionale, considerandola un elemento distintivo ancora più rilevante.

La società C ha suggerito che le capacità dell'azienda sono la vera chiave per il mercato svedese. Bisogna essere ben strutturati ed avere un fatturato e una produzione in grado di sostenere alti volumi di vendita. Inoltre, è richiesta flessibilità per lo sviluppo di prodotti personalizzati e l'adattamento al mercato.

Lo stesso responsabile estero ha anche affermato che non ci sono tecniche o strategie che permettono di facilitare la conquista del tender per il Systembolaget. La fase dell'assaggio alla cieca è uno step essenziale per garantire neutralità e per non avvantaggiare nessun marchio in base a fattori esterni come il packaging o la notorietà del brand, ma valutare il prodotto solo ed esclusivamente in base ai propri fattori intrinseci.

Infine, gli ultimi momenti delle interviste sono stati dedicati alle strategie di marketing.

In questo caso, l'online è il canale primario per la comunicazione del brand, dove le attività più comuni sono l'email marketing, il social media marketing attraverso sia i profili aziendali di proprietà che attraverso figure popolari come gli influencer, che attraverso i profili e i siti web dei distributori. Come già approfondito nel capitolo sul contesto, il canale online offre numerose opportunità per promuovere il proprio marchio, ciononostante è soggetto a vincoli abbastanza restrittivi.

Le azioni strategiche messe in atto dalla cantina B riguardano soprattutto attività di geomarketing. In Svezia, infatti, tutte le restrizioni sulla pubblicità valgono solo sul territorio nazionale. Dunque, se i profili o i siti web vengono creati e connessi ad un IP italiano, la comunicazione non è soggetta ai canoni svedesi. La stessa regola riguarda anche la pubblicità televisiva: se si tratta di tv internazionale si possono condividere contenuti con prodotti alcolici, in quella nazionale no.

Se per la pubblicità digitale, i vincoli possono essere aggirati in questo modo, per il marketing più tradizionale e offline ciò non è possibile.

L'obiettivo delle aziende è dunque promuovere il brand attraverso altri settori. Il gruppo vinicolo A, per esempio, ha attuato delle attività di marketing indiretto per uno dei suoi marchi, creando un prodotto brandizzato ma legato al mondo lifestyle, attorno al quale è stata ideata un'intera campagna che senza incentivare il consumo di alcol, ha aumentato la loro riconoscibilità.

La difficoltà maggiore rilevata dalle aziende è legata all'educazione. A causa dei molteplici vincoli, non è neppure possibile educare il consumatore a bere responsabilmente o trasferire delle conoscenze nell'ambito viticolo.

Infine, altri strumenti citati da tutte e tre le realtà sono l'ideazione di masterclass, gli eventi enogastronomici con chef e sommelier, le riviste e i giornali incentrati sul vino, il packaging e la sponsorizzazione degli eventi giusti.

Spostando l'attenzione verso le caratteristiche del consumatore svedese, le tre interviste hanno condiviso quanto osservato nella loro esperienza.

In generale, la Svezia è un mercato importante per il vino, è un mercato con uno degli assortimenti più vari ed è anche molto chiaro nel comunicare le preferenze di consumo.

Negli ultimi anni stanno sorgendo alcuni trend a cui prestare attenzione. In particolar modo, sta diminuendo il consumo alcolico del paese e per il vino sta lentamente calando la domanda per i rossi e per i vini strutturati. Al contrario, si è osservato una crescita per i vini bianchi o per i vini più freschi, tra cui il pinot nero.

Tali preferenze sono però variabili a seconda della zona, dell'età del cliente e del canale utilizzato. Nelle aree più rurali e tra le generazioni più anziane, per esempio, si prediligono vini più corposi.

La cantina B ha notato che tra i loro prodotti inseriti nell'assortimento del Systembolaget, i preferiti dai consumatori sono il Prosecco e i formati Bag-in-Box. Per l'on-trade funzionano meglio i vini di origine toscana, che nel retail soffrono maggiormente.

Secondo i manager i fattori presi maggiormente in considerazione dai consumatori nella scelta del vino sono la tipologia, il packaging e il prezzo. Il marchio non sembra avere grande influenza nella scelta, come evidenziato dall'azienda A, per esempio.

Nel canale ho.re.ca. danno meno importanza al prezzo, in quanto esso è un canale esperienziale dove sono disposti a pagare di più e vivere un'esperienza di fascia più alta.

Per terminare, è stato anche riscontrato che oggigiorno il consumatore svedese è molto più sensibile ai prezzi del vino e delle spese in generale, poiché il suo potere d'acquisto è diminuito rispetto al passato. In aggiunta, negli anni è diventato anche molto più acculturato

e competente per quanto riguarda questo settore ed ha dunque sviluppato una maggiore conoscenza vitivinicola, diventando più consapevole e selettivo nelle proprie scelte.

4.2.3. L'analisi delle interviste qualitative

Per chiudere la sezione sulle interviste qualitative, è bene riassumere i risultati emersi dai cinque intervistati. In questo modo sarà possibile trarre le prime conclusioni e capire quali punti vadano meglio approfonditi nelle fasi successive della ricerca.

- a. Ruoli distinti dei canali: i canali non vengono percepiti dalle aziende come intercambiabili o all'interno della stessa customer journey. Vengono gestiti in maniera indipendente e ciò a causa delle differenti modalità di accesso e dei limiti specifici di canale. Il Systembolaget è fondato sui listing e sui tender ed altamente regolamentato. Il ruolo che ricopre consiste nel generare alti volumi e offrire una grande varietà di prodotti. L'on-trade invece è meno regolamentato ma estremamente competitivo. È percepito come canale premium legato all'esperienza e al posizionamento del marchio, in grado di innescare una maggiore visibilità per gli opinion leader. Il canale online invece è usato come supporto ed è condizionato dalle restrizioni sulla comunicazione e commercializzazione delle bevande alcoliche. Queste differenze strutturali rendono complicato adottare un approccio uniforme tra i tre canali.
- b. Centralità del retail: il Systembolaget è il motore commerciale per il vino all'interno del paese. Presenta sia l'assortimento più vasto, che le vendite più proficue ed è il principale punto di accesso al mercato, il quale offre grandi vantaggi come una veloce scalabilità. Tuttavia, è necessario monitorare costantemente i dati di vendita e adattare il prodotto alle esigenze.
- c. Il valore del canale on-trade: il canale ho.re.ca., pur non generando grandi volumi e non potendo essere considerato un canale alternativo al retail, è reputato strategico per la visibilità e legittimazione del marchio.

- d. La funzionalità del canale online: l'online sembra più forte come canale comunicativo e informativo che come canale distributivo. Tra le sue finalità non è presente quella transazionale ma come supporto al processo decisionale del consumatore.
- e. La relazione tra retail e ho.re.ca: questi due touchpoint pare possano influenzarsi a vicenda, sia in termini di accesso al canale, sia nel processo d'acquisto del consumatore. In maniera indiretta la presenza nell'on-trade può contribuire alla riconoscibilità e creazione del valore del marchio presso *opinion leader* e *buyer* del Systembolaget, anche se non determina l'ingresso nel retail, poiché il processo resta comunque fondato sui tender e gli assaggi alla cieca. Al contrario però, la presenza di un vino nel Systembolaget può rappresentare per alcuni operatori ho.re.ca. un elemento di garanzia, incentivando il suo inserimento nelle carte vini. A volte, però, può succedere anche l'effetto opposto, ovvero che alcuni ristoratori non hanno interesse in un vino se presente nel listing del Systembolaget. Queste conseguenze spesso dipendono dal posizionamento e dalla struttura organizzativa del ristorante o bar. Infine, la presenza del vino in più canali potrebbe anche influenzare la customer journey del consumatore finale, aumentando la riconoscibilità.
- f. La comunicazione come elemento trasversale: l'unica modalità di integrazione tra i canali risulta essere a livello comunicativo sia online che offline. I canali, nonostante le diversità a livello distributivo possono contribuire in modo complementare alla presenza sul mercato estero.
- g. Il ruolo del Made in Italy: l'origine italiana è associata positivamente con il vino ma non risulta essere il fattore principale della scelta in nessuno dei canali. L'italianità è associata ad un buon rapporto qualità-prezzo, un'ampia varietà del territorio e dei suoi prodotti, affidabilità e reputazione positiva.
- h. Importatore: l'importatore e distributore sono gli attori centrali in una possibile integrazione del sistema distributivo. Non si occupano solo di intermediazione commerciale ma supportano l'azienda in tutte le fasi inerenti al mercato finale. Collaborano nell'adattamento dei vini alle richieste del monopolio e alle preferenze dei consumatori, nell'ideazione di campagne marketing e nello sviluppo di strategie

distributive. Scegliere il distributore più in linea con i propri obiettivi di espansione e il posizionamento che si desidera ottenere è un punto fondamentale.

- i. Dimensione aziendale: la capacità produttiva di un'azienda produttrice e la sua dimensione sono delle caratteristiche fondamentali da tenere in conto se si vogliono approcciare i canali svedesi. Ciò è determinato principalmente dagli alti volumi richiesti dal monopolio per rifornire i propri lineari senza incontrare rotture di stock. L'azienda deve dunque essere in grado di sostenere numeri elevati di bottiglie ed essere anche in grado di offrire flessibilità per l'adattamento del prodotto a seconda del canale.
- j. Consumatore svedese: prima di approfondire le strategie di mercato, va compreso il consumatore. La Svezia è un paese molto informato, selettivo e molto sensibile alle tematiche di sostenibilità e trasparenza. Ad oggi ha una maggiore conoscenza del vino ed è anche un paese molto digitalizzato, le quali preferenze in termini di vino sono in continua evoluzione. I fattori primari che determinano la scelta d'acquisto di un vino sono in genere la tipologia, il prezzo e il packaging. Tuttavia, quando si tratta dei ristoranti, tendono a farsi influenzare meno dal prezzo e puntano più ad un'esperienza di qualità.
- k. Variabilità della scelta del vino in funzione dell'età, dell'area geografica e del canale: ogni canale risponde ad esigenze e funzioni diverse e sia l'età che l'area geografica incidono sui canali utilizzati dai consumatori e sulla scelta del vino stesso.

4.3. La prima fase quantitativa: gli assortimenti dei canali on-trade e off-trade

Nel prossimo paragrafo si va ad integrare la parte qualitativa con i dati quantitativi.

L'analisi ha inizio con lo studio delle carte dei vini dei 30 locali scelti, poi procede con i dati offerti dal Systembolaget inerenti all'anno 2025. Infine, i riscontri dei due canali verranno messi in paragone tra di loro.

In entrambi i casi, ciò che viene analizzato è l'assortimento e non i volumi di vendita.

I primi clienti di una cantina nel mercato svedese sono gli operatori della ristorazione e il monopolio, poi giungono i consumatori finali. Per questo motivo è necessario valutare questa fase intermedia che permette di approfondire empiricamente la distribuzione dei vini tra i due canali.

4.3.1. L'analisi delle carte dei vini

Le 30 carte dei vini analizzate sono state suddivise in base alla tipologia di locale. Può risultare interessante capire la presenza del prodotto italiano in base anche alla categoria di ristorazione, poiché può incidere sia sull'integrazione dei canali che sulla percezione del consumatore.

Per iniziare e per contestualizzare il mercato, tra i 30 ristoranti presi in considerazione, il 40.90% di vino era inserito negli assortimenti dei locali d'alta cucina (n=3109), il 33.50% nei wine bar (n= 2547) e il 25.60% dei locali tradizionali (n=1946).

Nel totale dei vini offerti tra tutti i ristoranti il 51.14% include vini rossi (n=3888), il 37.57% i bianchi (n= 2856) e gli spumanti l'11.29% (n=858).

Il vino rosso, come si può notare dal grafico 29, prevale in tutte e tre le tipologie di ristorante. Nel dettaglio, i ristoranti di *fine dining* offrono un assortimento più equilibrato tra i vini bianchi (39.43%) e i rossi (46.12%) e presentano la percentuale maggiore di spumanti (14.44%) grazie ai numerosi Champagne inseriti in carta. L'offerta dei wine bar e dei ristoranti tipici è prevalentemente orientata verso i rossi che in entrambi i casi occupano più della metà dei vini in lista, mentre gli spumanti non rappresentano nemmeno il 10%.

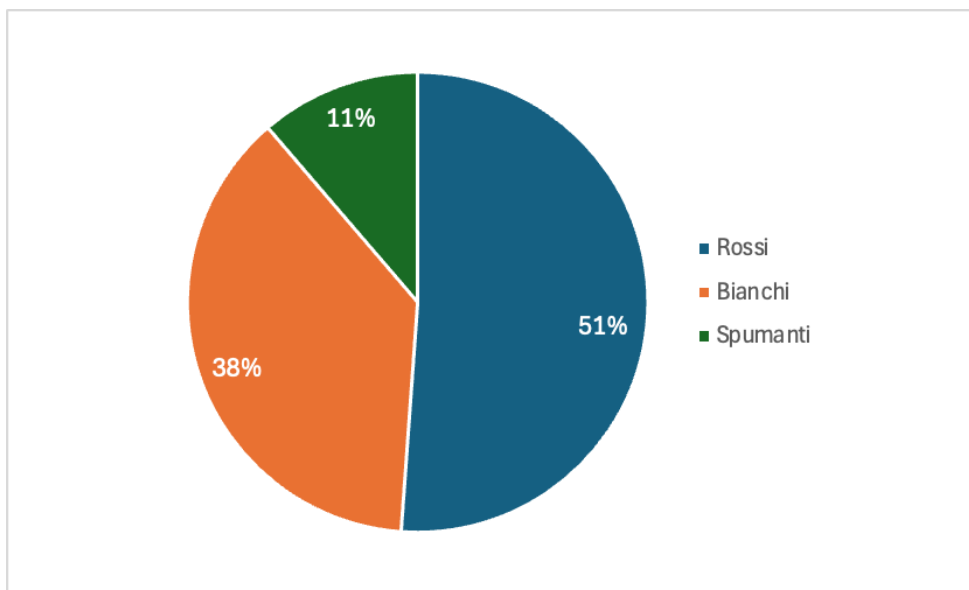


Figura 29. Distribuzione delle tipologie di vino nel campione analizzato nel canale on-trade. (Fonte: elaborazione propria)

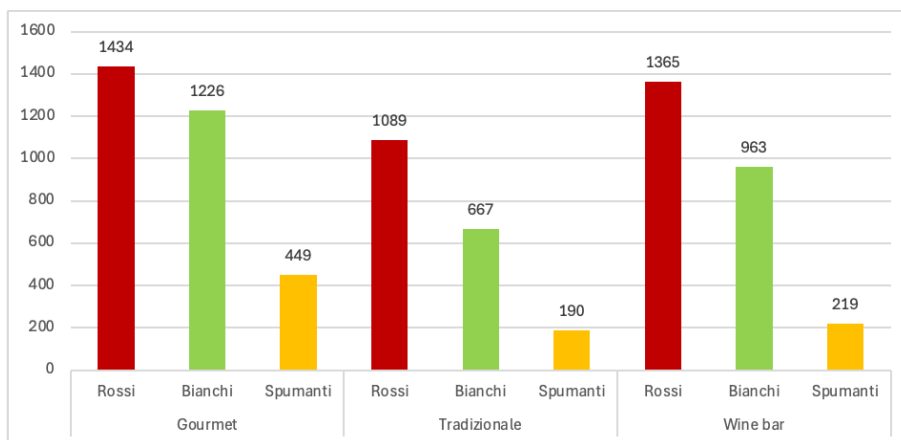


Figura 30. Distribuzione delle tipologie di vino nel campione analizzato nelle tre categorie on-trade. (Fonte: elaborazione propria)

Spostando ora l'attenzione verso l'origine geografica dell'assortimento di tutti i ristoranti sommati, l'Italia ricopre il secondo posto (12.02%), ma con una quota nettamente inferiore alla prima posizione, assegnata alla Francia (66.60%). Infatti, nella maggior parte delle carte,

le sezioni per ogni tipologia di bevanda erano molto più estensive e vaste per i vini francesi rispetto a qualsiasi altro paese.

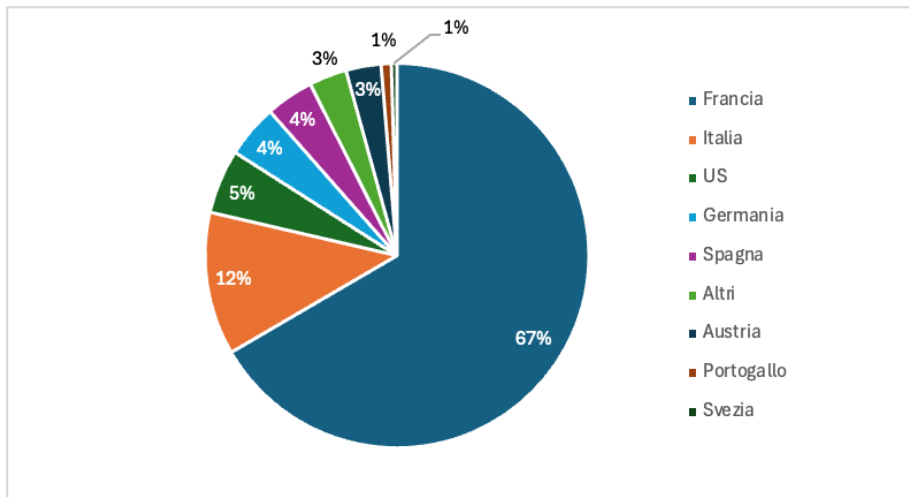


Figura 31. Distribuzione del vino per paese d'origine nel canale on-trade. (Fonte: elaborazione propria)

A livello di visibilità l'Italia assume un ruolo più centrale nei ristoranti tradizionali, dove rappresenta il 14.90% dei vini della categoria, contro il 63.93% della Francia. Per quanto riguarda le altre categorie, il nostro paese risulta essere l'11.48% per il settore gourmet e il 10.48% per i bar.



Figura 32. Distribuzione del vino per origine geografica nelle tre categorie on-trade. (Fonte: elaborazione propria)

Dal punto di vista della tipologia del vino, il prodotto italiano è estremamente variabile. Spicca soprattutto in termini di vino rosso, di cui ne rappresenta il 20.40% (n=793), guadagnandosi così la seconda posizione, anticipato nuovamente dalla Francia con un 60.67% (n=2359) e seguito dagli Stati Uniti con un 6.87% (n=267).

Con l'analisi opposta si può invece scoprire che tra tutti i vini italiani inseriti nelle 30 carte la rappresentanza maggiore è data dal rosso, indicando quindi una forte vocazione del Belpaese al vino rosso (n=793) per il settore ho.re.ca., che risulta essere l'86.76% contro l'11.82% dei bianchi (n=108) e l'1.42% dei vini frizzanti (n=13). Al contrario, la Francia è apprezzata per tutti i suoi prodotti, i rossi sono il 46.59%, i bianchi il 37.45% e gli spumanti il 15.96%.

Per i vini bianchi, invece, la quota del nostro paese scende a solo il 3.78% (n=108), posizionandosi come sesta origine nelle carte dei 30 ristoranti. Viene preceduta dalla Francia con 1896 vini in lista (66.39%), dalla Germania con 276 prodotti (9.66%), dall'Austria con 186 (6.51%), dagli Stati Uniti con 143 (5.01%) e dalla Spagna con 114 (3.99%).

Infine, gli spumanti sono chiaramente dominati dalla Francia, grazie alla numerosità di Champagne presenti nelle liste, coprendo così da sola il 94.17% dei vini frizzanti (n=808).

Seguono Italia e Spagna che con 13 vini l'una ottengono ciascuna una minima quota del 1.52%.

Se si incrociano le informazioni sull'origine geografica e la tipologia di vino per le differenti categorie di locali si possono fare altre constatazioni.

Per i bianchi, l'Italia ha più possibilità nei ristoranti tradizionali, dove con 42 prodotti totali tra le 10 liste, ottiene il terzo posto condiviso con gli Stati Uniti e rappresenta il 6.30% dei prodotti.

Per i rossi invece è sempre seconda dopo la Francia e viene particolarmente apprezzata nei ristoranti gourmet dove, con 331 vini ricopre il 23.08% dei vini rossi all'interno di questa categoria di ristorante.

Per gli spumanti invece, l'Italia non è rilevante in nessuna categoria in particolare. Nei locali tradizionali e nei bar riesce a fare qualche numero con qualche Prosecco che invece ai fine dining non interessa.

4.3.2. L'analisi del Systembolaget

I dati del Systembolaget analizzati riguardano l'assortimento dell'anno 2025 e non le vendite, e considerano solo le tre tipologie di vino prese in considerazione per il canale on-trade: il vino rosso, bianco e lo spumante.

Partendo dalla distribuzione dell'assortimento per tipologia di vino, la suddivisione segue il seguente schema: la maggioranza riguarda i vini rossi (n=8926) che superano da soli la metà del listing totale con il 53.62%, a seguire il 31.07% riguarda i bianchi (n=5172) e infine con un 15.31% ci sono gli spumanti (n=2549).

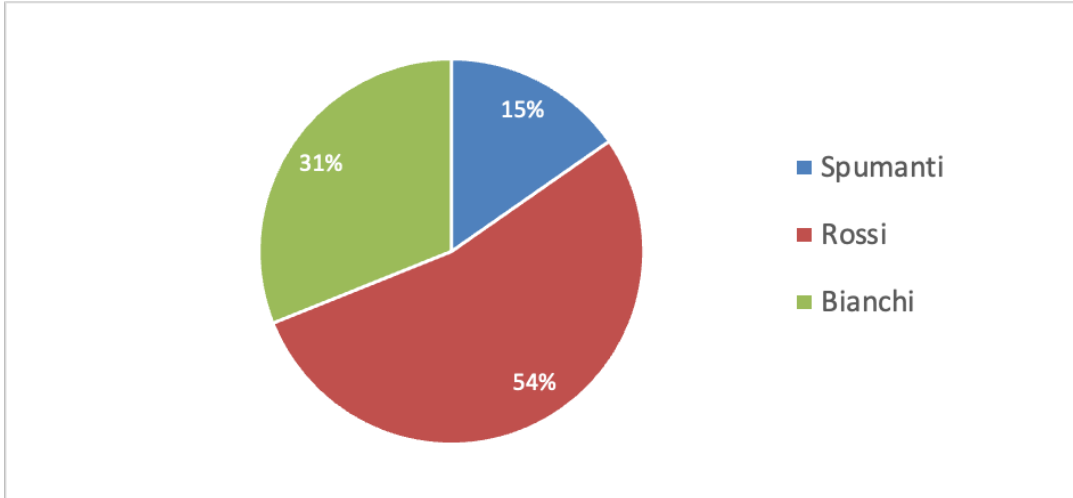


Figura 33. Distribuzione del vino per tipologia nell'assortimento del Systembolaget 2025. (Fonte: elaborazione propria a partire da Systembolaget, 2025)

Nel capitolo sul contesto si è visto come per il settore off-trade l'Italia fosse il principale venditore, tuttavia guardando solo l'assortimento, la sua offerta è leggermente meno vasta di quella francese. I vini italiani (n=4493) rappresentano il 23.93%, quelli francesi (n=2151) il 29.10%

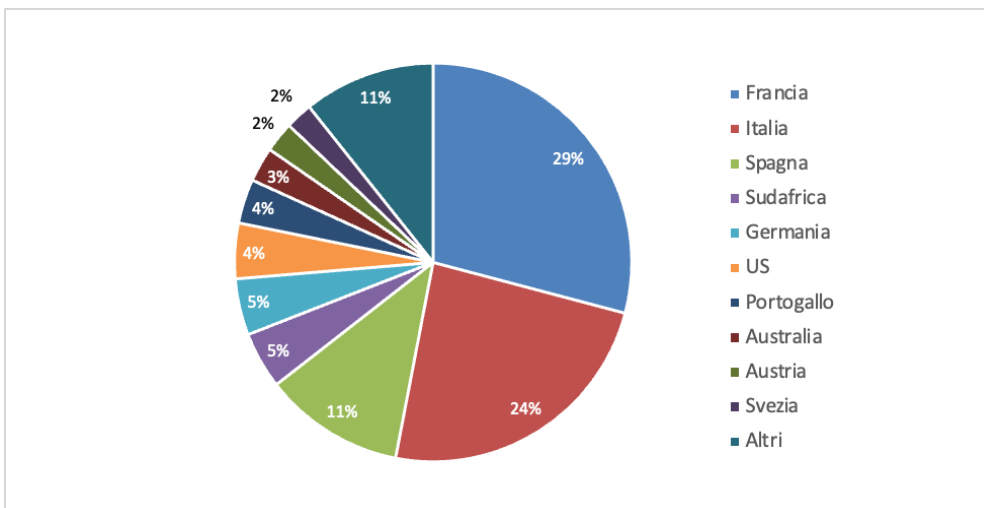


Figura 34. Distribuzione del vino per origine geografica nell'assortimento del Systembolaget. (Fonte: elaborazione propria a partire da Systembolaget, 2025)

Se si va nel dettaglio, per i vini rossi l'Italia offre un assortimento nettamente maggiore, ottenendo una quota di 33.74%, mentre per i bianchi il 14% e per gli spumanti il 15.50%. In aggiunta, tra i vini italiani esposti nel Systembolaget, il 72.91% sono rossi (n=3012), il 17.53% bianchi (n=724) e il 9.56% frizzanti (n=395).

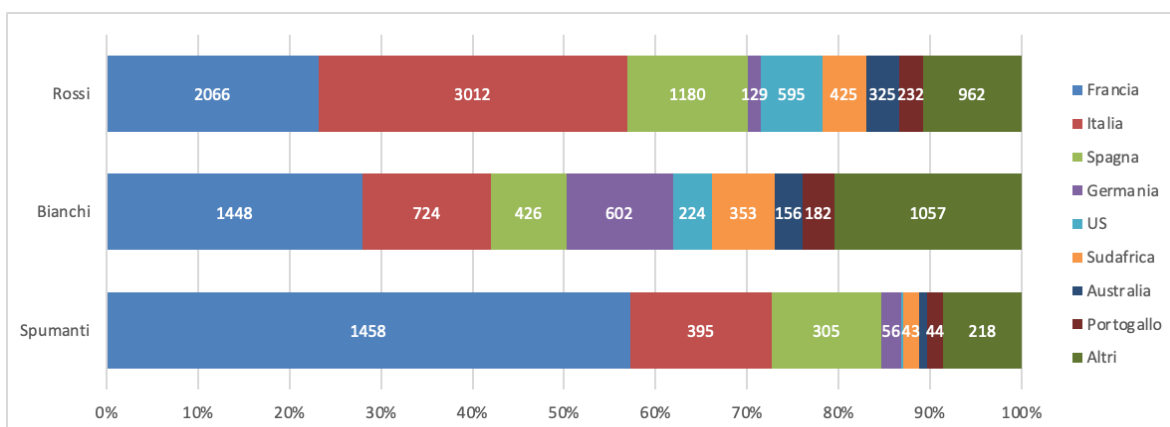


Figura 35. Distribuzione del vino per origine geografica nell'assortimento del Systembolaget. (Fonte: elaborazione propria a partire da Systembolaget, 2025)

Infine, calcolando le medie dei prezzi a scaffale delle tre tipologie di vino per i tre paesi più presenti in assortimento, l'Italia può ottenere un posizionamento più premium sui vini rossi e uno più accessibile invece nei vini bianchi e gli spumanti, rispetto alla Francia che in tutte le categorie trova dei prezzi molto più elevati.

La Spagna è più simile all'Italia, ma risulta ancora più economica e accessibile per tutte le categorie.

Tipologia di vino	Italia	Francia	Spagna
Rosso	591.98 kr	871.26 kr	483.30 kr
Bianco	243.47 kr	613.29 kr	250.97 kr
Spumante	245.74 kr	908.58 kr	198.81 kr
Media tot	360.40 kr	797.71 kr	311.03 kr

Figura 36. Prezzi medi a bottiglia delle tipologie di vino nell'assortimento del Systembolaget – Italia, Francia, Spagna. (Fonte: elaborazione propria a partire Systembolaget, 2025)

4.3.3. Il confronto tra i canali on-trade e off-trade

Prima di integrare questi dati alle interviste, è bene effettuare un confronto tra l'assortimento del retail e del campione ho.re.ca. selezionato, in modo da ottenere degli spunti su cui riflettere.

Sicuramente, un'analisi sull'assortimento è utile alla ricerca in quanto può aiutare a comprendere il ruolo dei due canali singolarmente e capire se c'è una qualche connessione tra i due nella fase del pre-acquisto all'interno della customer journey.

Partendo dalla distribuzione per tipologia di vino, entrambi i canali presentano una prevalenza di rossi e in generale le percentuali sono abbastanza simili, mostrando così una coerenza tra i due listing. Delle piccole differenze riguardano la ristorazione che è soggetta ad una maggiore concentrazione di vini bianchi, mentre nel Systembolaget c'è più enfasi sui rossi e sugli spumanti.

Questi primi dati da soli non sono sufficienti a formulare conclusioni, tuttavia, potrebbero iniziare a suggerire che data la relativa somiglianza negli assortimenti in termini di tipologia di prodotto, i canali partono da una base di preferenze dei consumatori condivisa. Le leggere

discrepanze invece potrebbero spiegare che l'offerta venga poi influenzata e adattata alle specificità del singolo touchpoint e alle funzioni che svolge nel processo d'acquisto. La scelta del vino, infatti, potrebbe essere successivamente influenzata da fattori diversi per canali diversi. Ad esempio, le scelte del canale on-trade potrebbero essere determinate dagli abbinamenti con il menu o dai suggerimenti del sommelier, mentre il Systembolaget preferisce ottenere una copertura maggiore, proponendo vini adatti a più occasioni e più in linea con i gusti differenti dei consumatori. Ciò determinerebbe dunque che la scelta del vino sia orientata da fattori legati al contesto, i quali variano di canale in canale.

Un confronto più significativo riguarda la distribuzione dei vini per paese d'origine, poiché permette di evidenziare nell'immediato una differenza nelle preferenze e nella visibilità.

Nel Systembolaget la Francia occupa il 29.10% dell'assortimento totale e l'Italia il 23.93%, mentre nel canale on-trade c'è uno sbilanciamento verso la Francia che è il 67% e l'Italia il 12%. Dunque, se per il monopolio i due paesi sono presentati in maniera equilibrata, nel canale on-trade c'è una percezione completamente diversa, dove i vini francesi sono maggiormente associati a tale canale, occupando quasi due terzi delle liste. Ciò potrebbe indicare che, per entrare in ho.re.ca., bisogna studiare un posizionamento diverso rispetto a quello che funziona bene nel retail.

Comparando il peso delle tipologie di vini per l'Italia, in entrambi gli assortimenti la maggioranza è rappresentata dal vino rosso indicando che gli svedesi prediligono l'Italia come produttore di rossi. La riflessione più rilevante però riguarda le altre due tipologie di vino. Nonostante quest'analisi sia rivolta esclusivamente all'assortimento e non alle vendite, può comunque risultare interessante sapere che se si guardano i prodotti di origine italiana in bottiglia da 750 ml del monopolio, i nove vini maggiormente venduti sono spumanti, dei quali 6 sono Proseccchi. Sempre nello stesso formato, ma guardando ai dati generali, il Prosecco italiano è il secondo prodotto per volume di vendite, dopo il Cava spagnolo. Questa differenza strutturale nell'assortimento potrebbe indicare nuovamente che il consumatore cerca prodotti differenti, che la sua scelta è orientata da fattori diversi e ogni canale di vendita ha la sua funzione specifica.

Come presenza per gli spumanti, infatti, nel canale on-trade l'Italia è quasi nulla, con un 1.52%, rispetto al 15.50% del monopolio. Anche i vini bianchi hanno poca visibilità nei ristoranti con il 3.78% contro il 14% dell'off-trade. I vini rossi, nonostante la loro forte associazione con il nostro paese, nell'on-trade riescono ad ottenere una distribuzione minore di solo 20.40%, rispetto al primo posto della Francia con il 60.67%, che invece supera nel retail con il 33.74%, ottenendo +10% dei vini francesi.

Successivamente, si può fare una riflessione sul posizionamento dei vini italiani tra i canali. Nell'ho.re.ca. Si è osservato che c'è una maggiore presenza italiana nei locali più tradizionali (14.90%), i quali hanno una clientela tendenzialmente più varia in quanto più accessibili e con un'offerta di menù più vasta. Tuttavia, non c'è molto distacco dagli altri due locali, dove nella tipologia gourmet ricopre l'11.48% e nei wine bar il 10.48%. Ciò che può interessare però è che il vino rosso italiano rappresenta il 23.08% dei rossi all'interno dei ristoranti gourmet.

Da queste prime evidenze sembrerebbe quindi che i nostri vini, per la loro distribuzione piuttosto omogenea nel canale on-trade, siano percepiti come prodotti trasversali e adatti a più contesti ed occasioni d'uso. Nel caso specifico del vino rosso, sembra incontrare più successo nei contesti potenzialmente più premium. Però, la presenza del vino rosso italiano dei ristoranti più tradizionali è quasi uguale (22.41%), sottolineando nuovamente la versatilità dell'offerta italiana.

Nell'off-trade, non potendo differenziare la presenza del prodotto per categoria di locale, si possono fare delle riflessioni sui prezzi medi delle tipologie di vini e confrontarle con altri paesi. L'Italia ha un prezzo medio inferiore alla Francia in ognuno dei tre segmenti di prodotto e superiore o uguale a quello spagnolo. Il bianco è il vino con meno valore e il prezzo medio del rosso invece è circa il doppio di quello dei vini frizzanti e bianchi per quanto riguarda l'Italia. La Francia, con i propri Champagne ha il valore medio più elevato per gli spumanti, mentre la Spagna risulta più accessibile in tutte le categorie.

Oltre a studiare un potenziale posizionamento, questa fase d'analisi ha fatto emergere alcune congruenze.

Nel monopolio, i vini italiani non si caratterizzano né per prezzi particolarmente stracciati né eccessivamente elevati rispetto ai principali competitor, indicando quindi un livello di prezzo medio intermedio. Risultano così più accessibili rispetto alla Francia e un po' più costosi rispetto ad altri paesi. Analogamente, nel canale on-trade, i prodotti italiani sono distribuiti in maniera abbastanza uniforme tra le tre tipologie di locali. Entrambi i contesti suggeriscono un posizionamento trasversale, adatto a più occasioni d'uso e a segmenti diversi di clientela. Inoltre, grazie alla varietà dell'offerta, può avere un orientamento più accessibile o più premium a seconda del contesto. L'unica eccezione riguarda il vino rosso italiano, che nel Systembolaget ha il prezzo medio maggiore e nell'ho.re.ca. è principalmente distribuito nei locali di fine dining e potrebbe indicare un posizionamento più alto per questa tipologia di prodotto.

Un ultimo confronto riguarda le logiche di assortimento, che per il Systembolaget sembrano essere più orientate al mercato nella sua totalità e nell'ho.re.ca., invece, sembra prevalere una logica esperienziale e targetizzata su segmenti specifici.

Il cliente del monopolio è costituito da tutta la popolazione, che è un mercato ampio e composto da numerosi segmenti di consumatori, dunque l'offerta punta alla diversificazione. Sommando le quote della Francia e dell'Italia per la presenza all'interno del retail, insieme ricoprono il 53.03% dell'assortimento, lasciando ampio spazio a vini di altre origini, evidenziando una maggiore varietà nell'offerta.

Nell'on-trade invece, Italia e Francia occupano il 79%, con un enorme sbilanciamento verso i vini francesi (67%). La selezione, dunque, non risulta essere molto ampia e c'è poco spazio per i vini di origini diverse, i quali, aggregati, non rappresentano nemmeno un quarto dell'offerta. Inoltre, i ristoranti sono suddivisi in diverse categorie, in base alle quali varia la composizione dell'offerta. Per questo motivo l'assortimento è selettivo e indirizzato a specifici segmenti di mercato.

Inoltre, la composizione dell'offerta varia tra le diverse tipologie di ristorante, indicando una segmentazione del canale e la possibilità per ciascun locale di costruire un assortimento coerente con il proprio posizionamento e target di clientela.

4.3.4. Lettura integrata dei risultati delle prime due fasi di ricerca

Nell'analizzare i dati dei due canali, è stato seguito il riscontro della prima fase della ricerca, cercando di convalidare o meno quanto appreso. Questo step ha permesso infatti di allargare ulteriormente le interpretazioni e trovare qualche nuovo spunto da constatare con l'ultima fase dello studio rivolto ai consumatori finali.

- a. Ruoli distinti dei canali: con questa fase è stato possibile concordare che i canali hanno dei ruoli, delle finalità e delle logiche di selezione dell'assortimento differenti, oltre che comportare un consumo e delle dinamiche eterogenee. Come già anticipato durante le interviste, l'ho.re.ca. sembra ricoprire un ruolo legato all'esperienza mentre il retail è legato alla conversione e a generare volumi e varietà. L'on-trade ha una selezione più targetizzata e legata al posizionamento dell'attività ristorativa che viene studiata in base ad un segmento di consumatori specifici. Il Systembolaget invece, include una clientela molto più vasta ed eterogenea. Era stato anche affermato che nei ristoranti la competizione fosse alta e nell'analisi sulle carte dei vini emerge una convergenza, data la presenza preponderante dei vini con origine francese, contro i quali è difficile da combattere.
- b. Coerenza e influenza tra i canali on-trade e off-trade: in termini di assortimento non c'è grande coerenza tra i due canali, in quanto l'offerta generale è più ampia nel Systembolaget, soprattutto in termini di paese d'origine, mentre nell'on-trade è minore e distribuita diversamente per origine geografica. Il vino italiano però ha delle similitudini, in quanto è chiaro che il consumatore svedese preferisca quello rosso rispetto agli altri due. Lo spumante italiano svolge un ruolo maggiore nel retail, al contrario dell'ho.re.ca. dove è quasi totalmente assente, suggerendo una funzione complementare tra i due canali per l'offerta dei vini. Infine, il posizionamento sembra essere abbastanza omogeneo tra i due touchpoint, associando il vino italiano ad un prodotto accessibile senza però rinunciare alla qualità.
- c. Il ruolo del Made in Italy: nelle interviste era emerso che l'Italia è apprezzata per il rapporto qualità-prezzo e la vastità dei prodotti offerti e anche dopo aver studiato gli

assortimenti dei canali si potrebbe affermare questa constatazione. Il vino italiano infatti risulta essere molto vario e adatto ad occasioni di consumo diverse, grazie anche ad un prezzo nella media.

- d. Il consumatore svedese: le divergenze tra i listing dei due canali suggeriscono che i fattori che orientano la scelta del vino da parte dei consumatori possano variare in base al touchpoint. Ciò potrebbe dipendere sia dal canale stesso che dalla funzionalità o dalla fase della customer journey che occupano. Per il retail sembrerebbe che l'origine abbia meno importanza che nell'on-trade, dato che, per esempio, i vini frizzanti italiani non hanno tanta visibilità nel listing, tuttavia sono i prodotti maggiormente venduti, andando potenzialmente ad indicare che il prezzo o altri fattori incidano di più. Per entrambi i canali però, la tipologia di vino è distribuita in maniera abbastanza omogenea, indicando una preferenza per i rossi, seguita dai bianchi e infine i frizzanti. Questo potrebbe suggerire che un fattore di scelta comune sia la tipologia di vino.
- e. Segmentazione: se nelle interviste è emerso che le modalità di utilizzo dei canali e di scelta del vino variano in base all'età o all'ubicazione del consumatore, con quest'ultima analisi emerge un'altra segmentazione che influisce nel processo. Riflettendo, la logica di segmentazione e costruzione dell'offerta tra i due canali è quasi opposta. Il Systembolaget, come già scritto, si rivolge ad un unico grande consumatore che racchiude molteplici segmenti di clienti che la sua offerta cerca di soddisfare. Nell'ho.re.ca. invece, l'assortimento viene definito a partire dal posizionamento e dall'identità del locale. Nasce dunque una relazione diversa tra domanda e offerta: il Systembolaget studia e si adatta alla domanda, mentre nei ristoranti e bar, è il consumatore che sceglie il locale in base al menù, dove poi troverà una selezione predefinita di vini selezionata dall'operatore.

4.4. La seconda fase quantitativa: il questionario ai consumatori

La ricerca si conclude con la prospettiva del consumatore, il quale è l'ultimo attore coinvolto nel processo d'acquisto di un vino esportato. Egli, inoltre, è colui che determina grazie alle sue preferenze e abitudini di consumo, le dinamiche del mercato tra i canali.

Anche per questo paragrafo, si svolgerà innanzitutto una presentazione delle considerazioni emerse dal questionario e, a seguire, verranno integrate alle evidenze precedenti. In questo modo si avrà un ultimo confronto e si potranno trarre le conclusioni finali per la ricerca.

4.4.1. Profilo del consumatore

Tra il campione presentato nel capitolo metodologico, $n=191$ sono i rispondenti ritenuti validi per il questionario e che verranno effettivamente considerati.

Come già suggerivano i dati di mercato più generali, la frequenza di consumo di vino è alta nel consumatore svedese. Anche in questo campione rappresentativo, il 42.93% afferma di bere vino più di una volta alla settimana ($n=82$). Le altre frequenze sono invece distribuite in maniera abbastanza uniforme tranne per la frequenza minima che delinea la percentuale più bassa (7.85%) ed è costituita dalle persone che lo consumano meno di una volta al mese ($n=15$). Va ricordato tuttavia, che questo questionario era rivolto ai soli consumatori di vino, dunque, questa è una distribuzione della frequenza tra coloro che consumano e non tra tutto il popolo svedese. I rispondenti che hanno ammesso di non bere mai vino sono stati esclusi.

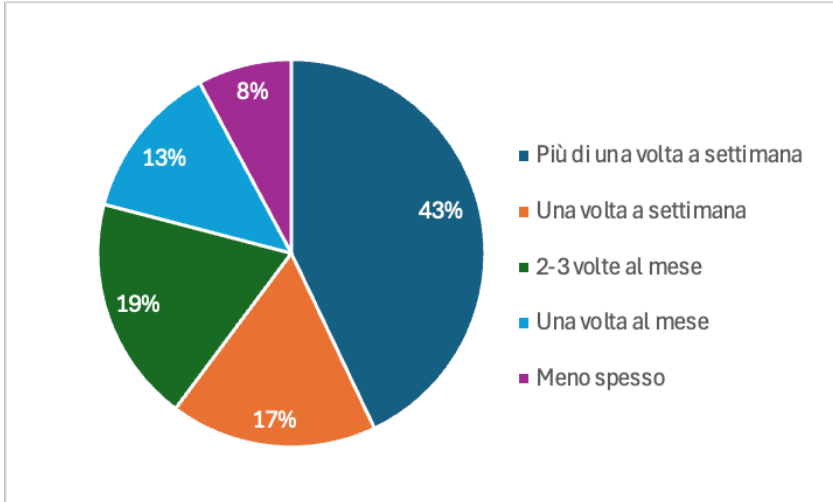


Figura 37. Distribuzione per frequenza del consumo di vino tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

A seguire, circa la metà dei rispondenti valuta il proprio livello di conoscenza del vino tra l'essere esperto (19.37%, n=61) e avanzato (31.94%, n=37). Solo il 2.09% non crede di aver alcun tipo di conoscenza in materia (n=4). Ciò suggerisce che il mercato svedese del vino sia informato e che abbia interesse e esperienza nella materia.

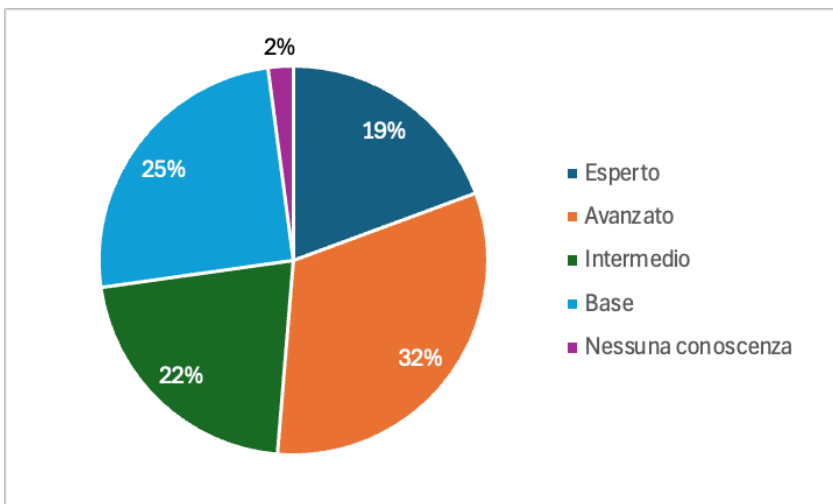


Figura 38. Distribuzione per livello di conoscenza del settore tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

È stato inoltre chiesto se tendenzialmente consumano più vino a casa o fuori nei ristoranti o bar. Come si può evidenziare dal grafico, la maggioranza ha l'abitudine di berlo a casa (78.53%, n=150), contro il 21.47% che preferisce consumarlo fuori (n=41). Pertanto, circa 2 persone su 10 bevono vino principalmente nei locali pubblici e 8 su 10 nelle proprie abitazioni. Ciò potrebbe implicare che l'acquisto avvenga nella maggioranza dei casi al Systembolaget o da qualche e-commerce online, essendo l'unico venditore per il consumo a domicilio, lasciando meno spazio agli operatori della ristorazione.

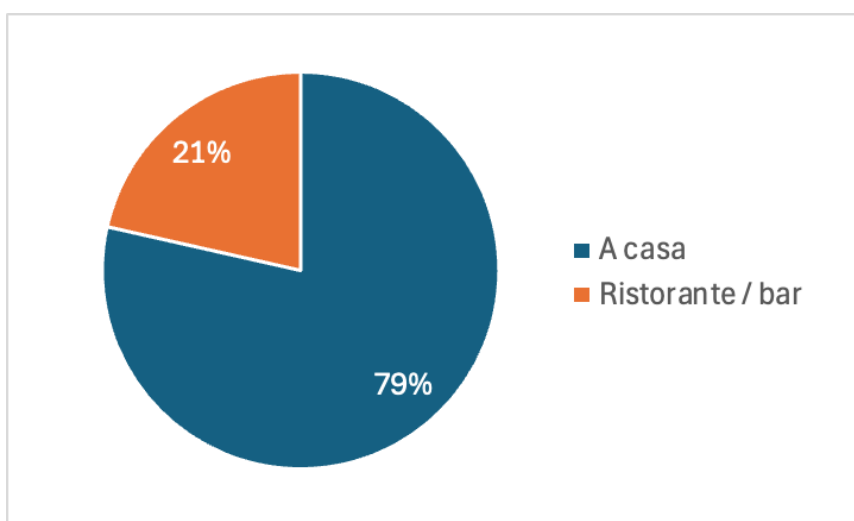


Figura 39. Distribuzione per luogo di consumo di vino tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Dati i numerosi limiti pubblicitari imposti dal monopolio svedese per l'alcol, si è anche voluto chiedere ai partecipanti attraverso quali canali e touchpoint entrano maggiormente in contatto con il mondo viticolo. Il numero massimo di risposte ammesse era 3, ed è emerso che il Systembolaget è la fonte primaria (n=109), seguita dalle occasioni sociali e attraverso gli amici (n=105) o nel canale ho.re.ca. (n=78). Una buona parte ha anche incluso il canale digitale, comprensivo dei social media (n=69) e dei siti web (n=56) e una parte ridotta ha votato per i mezzi di comunicazione più tradizionali come la pubblicità (n=14) o gli eventi (n=25).

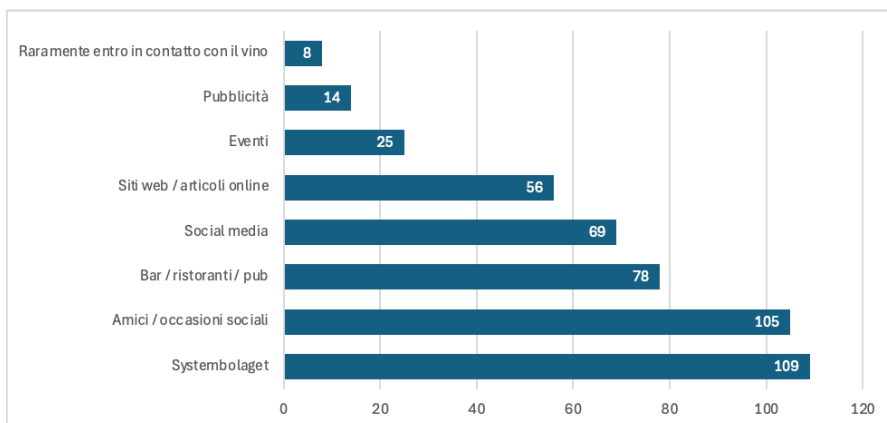


Figura 40. Distribuzione dei punti di contatto con il settore vitivinicolo tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

4.4.2. Il consumo del vino tra i tre canali

Tra le 191 risposte, il 28.80% ha affermato di recarsi fuori casa per bere circa 2-3 volte al mese (n=55). Questa percentuale è la più ampia e indica che il consumo nei ristoranti e bar è abbastanza diffuso ma piuttosto occasionale. Infatti, solo il 4.71% esce più di una volta alla settimana (n=9) e il 26.70% una volta al mese (n=51).

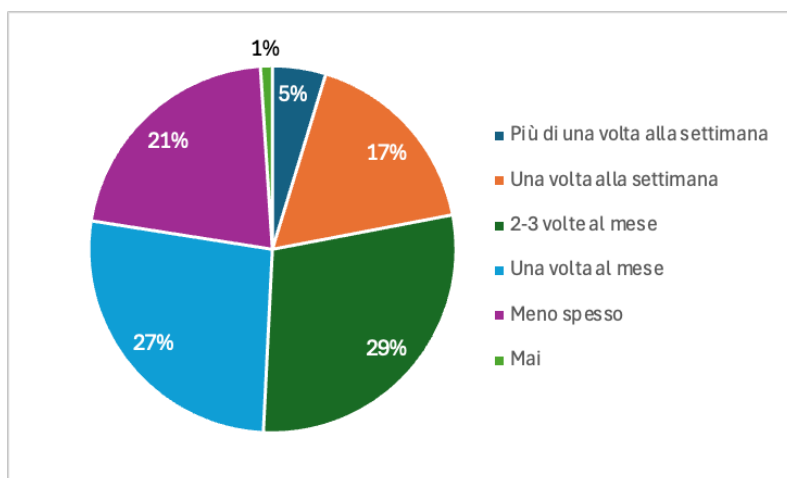


Figura 41. Distribuzione per frequenza del consumo di vino fuori casa tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Approfondendo meglio i luoghi di consumo del vino fuori casa, la principale risposta fa riferimento ai ristoranti che rappresentano il 70.90%.

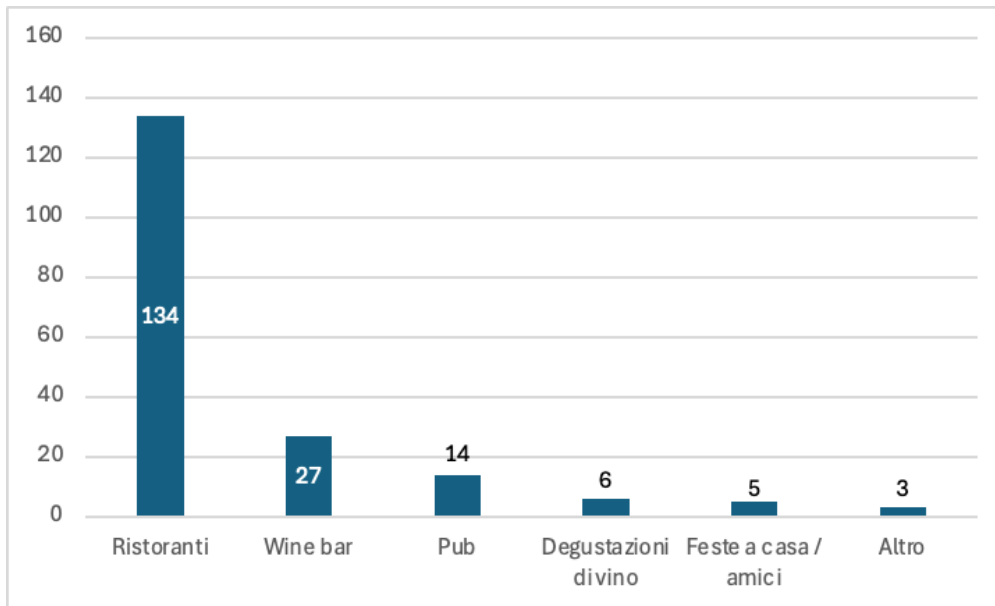


Figura 42. Distribuzione per luoghi di consumo di vino fuori casa tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

I fattori che influenzano la scelta del vino dei contesti on-trade sono l'abbinamento con il cibo e il prezzo. Anche una precedente conoscenza del prodotto e i consigli del sommelier sembrano impattare molto la scelta finale. Al contrario, il nome del marchio non ha quasi nessuna importanza per il consumatore svedese e nemmeno la descrizione del vino sulla carta.

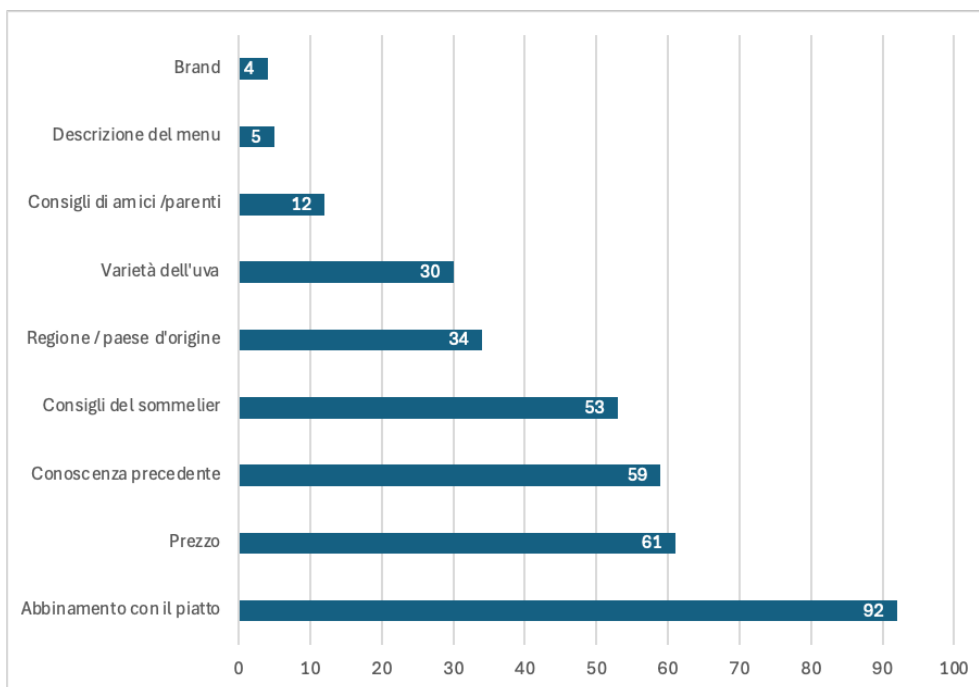


Figura 43. Distribuzione dei driver di scelta del vino tra il campione di consumatori svedesi nel canale on-trade. (Fonte: elaborazione propria)

Spostando ora l'attenzione verso il canale off-trade, è interessante osservare che il campione analizzato è ben distribuito in termini di frequenza che varia da una volta alla settimana, a qualche volta al mese o meno spesso. Sono in minoranza invece i casi estremi ovvero più volte alla settimana (4%, n=7) e mai (1%, n=2).

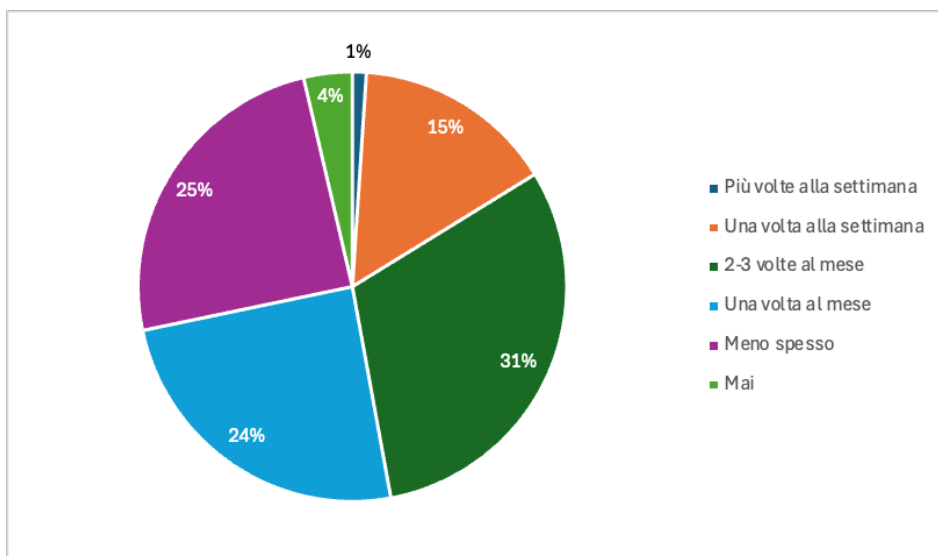


Figura 44. Distribuzione per frequenza del consumo domestico di vino tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

I fattori che influenzano la scelta cambiano rispetto al canale ho.re.ca. Innanzitutto, al contrario di quanto si possa pensare, la categoria di minore interesse, per i rispondenti, per la scelta del proprio vino sono le certificazioni, sia in termini di sostenibilità che d'origine e territorio. Nemmeno il marchio produttivo richiama la loro attenzione e nemmeno il packaging, che all'interno del Systembolaget è una delle poche strategie di marketing applicabili e visibili direttamente dal consumatore. L'esperienza e conoscenza precedente è ciò su cui si avvalgono la maggior parte dei consumatori intervistati, oppure ricorrono ai mezzi digitali per informarsi sul prodotto che vogliono comprare. Anche il prezzo rimane importante ed è quasi a parimerito con il paese d'origine e la varietà dell'uva.

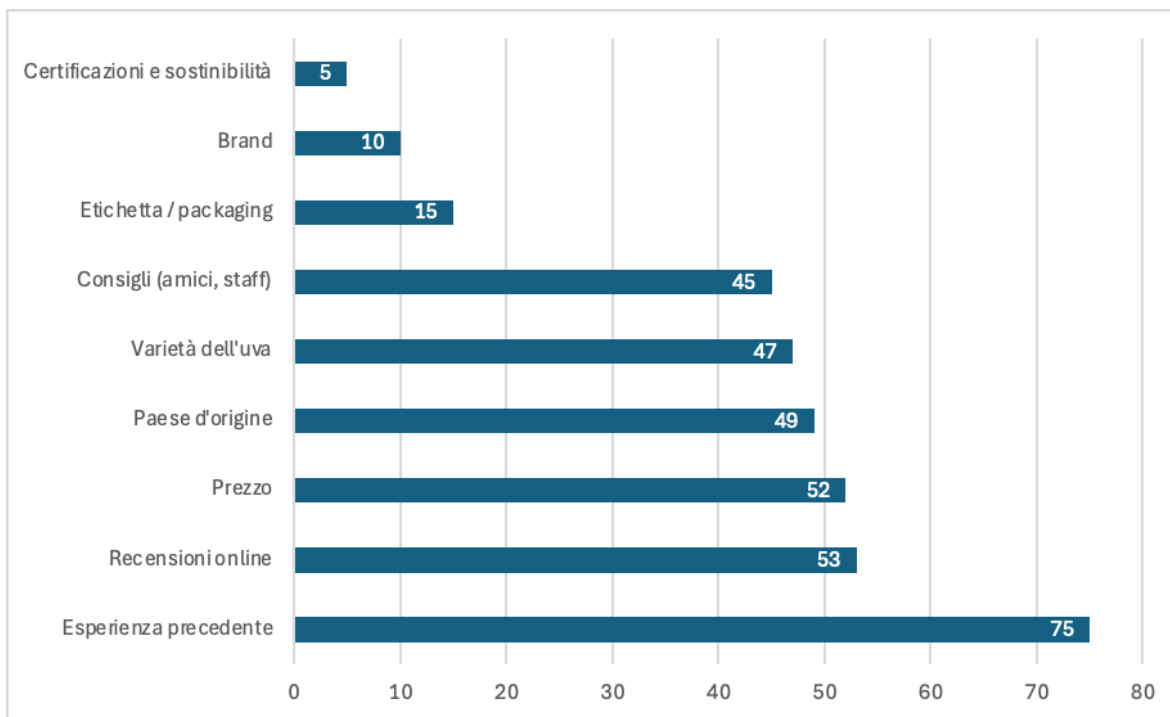


Figura 45. Distribuzione dei driver di scelta del vino tra il campione di consumatori svedesi nel canale off-trade (Fonte: elaborazione propria)

Al contrario degli altri canali di vendita, l'e-commerce per i vini in Svezia non sembra avere molto successo. La frequenza degli acquisti online per i prodotti viticoli ha un andamento inversamente proporzionale, dove la quota dei partecipanti aumenta al diminuire della frequenza. Si osserva infatti una distribuzione che rappresenta quasi la metà (42.93%) delle risposte di persone che non acquistano mai online (n=82). Una percentuale cumulativa del 23.04% (n=44) afferma di usufruire di e-commerce da una volta al mese fino a più volte alla settimana e infine il 34.03% meno spesso (n=65).

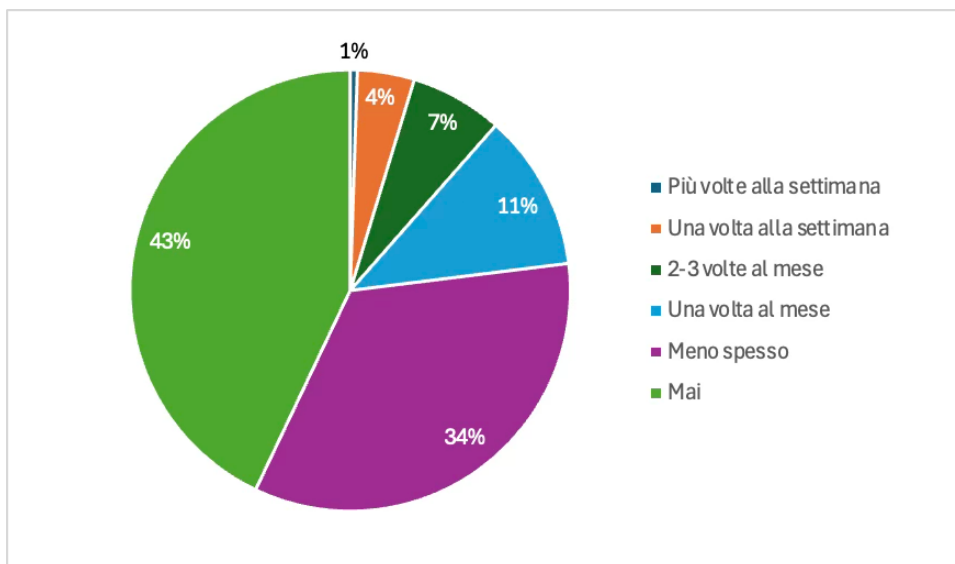


Figura 46. Distribuzione per frequenza degli acquisti online di vino tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

La domanda successiva ha l'obiettivo di comprendere se il canale online è realmente preferito dai consumatori come canale informativo piuttosto che di conversione.

In effetti, i numeri cambiano totalmente ed emerge che il 33,51% del campione ricerca informazioni sul vino più volte alla settimana ($n=64$). A seguire, circa un quarto si informa almeno una volta al mese e infine, altre due quote abbastanza rilevanti sono formate da un 23.56% di chi lo fa meno spesso ($n=45$) e un 17.28% mai ($n=33$).

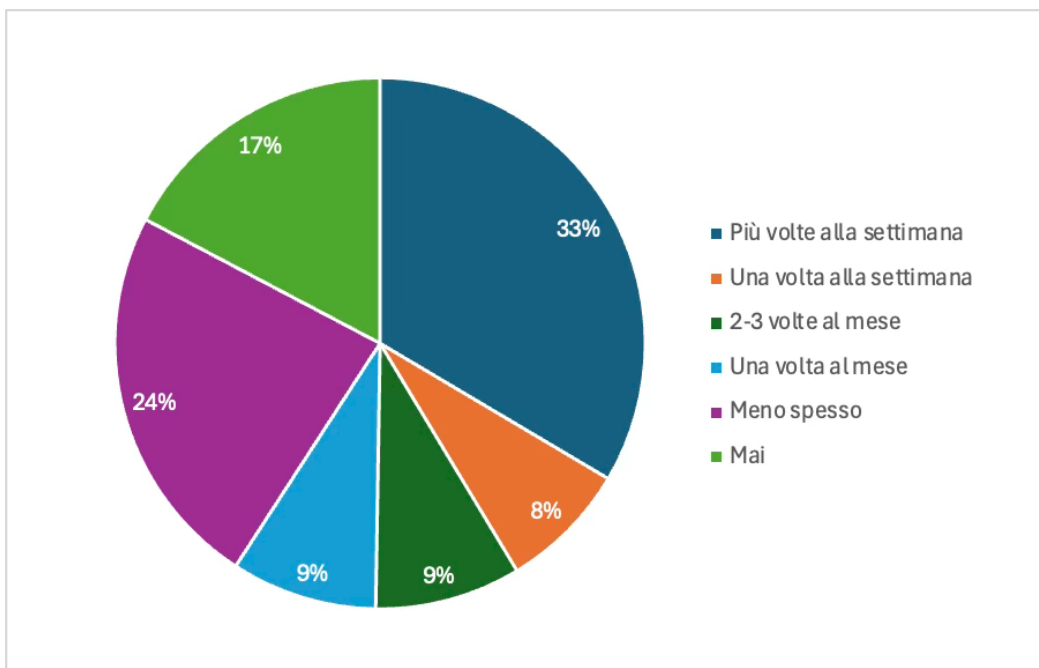


Figura 47. Distribuzione per frequenza di utilizzo del canale online a scopo informativo tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Per entrare più nel dettaglio delle funzioni utilizzate dagli utenti online è stato successivamente chiesto, escludendo coloro che non ricercano mai informazioni e considerando dunque n=158 rispondenti, con quale finalità usufruiscono del canale digitale per quanto riguarda il vino. Tra le motivazioni più gettonate c'è il reperire informazioni su un prodotto (38.95%) e leggere le sue recensioni (24.72%). Un minore peso è dato invece alla comparazione dei prezzi (4.87%) e l'acquisto finale (7.49%).

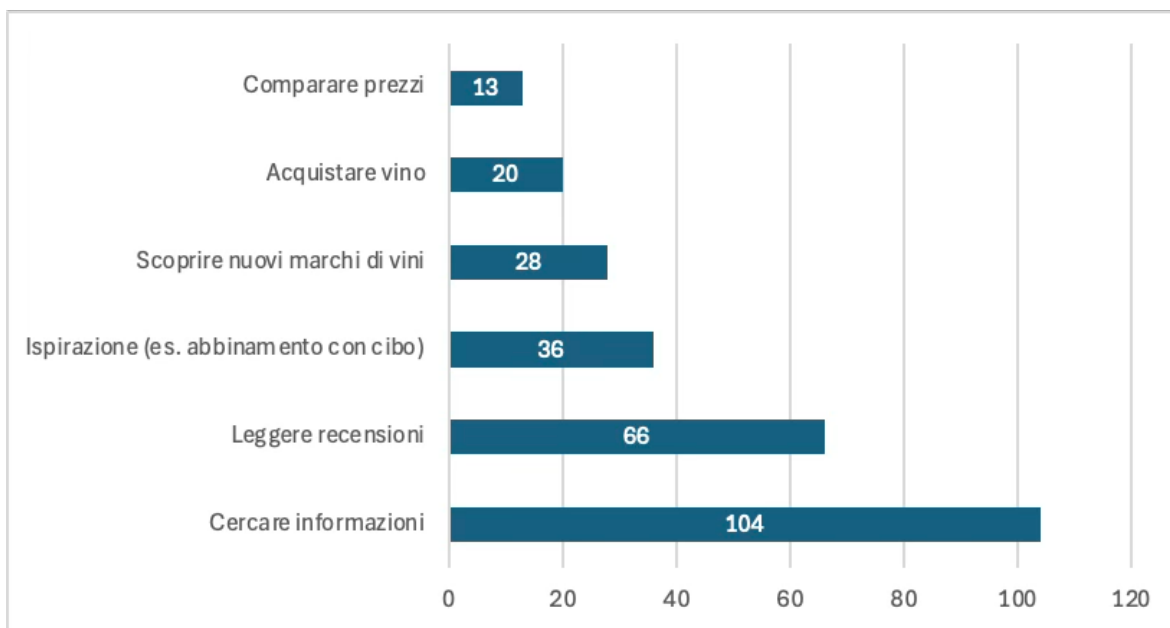


Figura 48. Distribuzione delle modalità di utilizzo del canale online tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Nel momento in cui è stato chiesto quali mezzi online utilizzano maggiormente per informarsi sul settore viticolo, le risposte sono state molto varie ma è chiaro che l'app o il sito web del Systembolaget sono quelli con più traffico di utenti (27.17%), seguiti dai motori di ricerca (21.74%). Anche le piattaforme di recensione online (16.67%), i social media (13.04%) e i siti web delle cantine (11.23%) vengono visitati con frequenza.

Alcuni hanno indicato ulteriori canali, come l'intelligenza artificiale, i siti web di rivenditori e soprattutto siti specializzati nel settore dell'enologia tra cui Vivino, Wine Searcher e Munkänkarna.

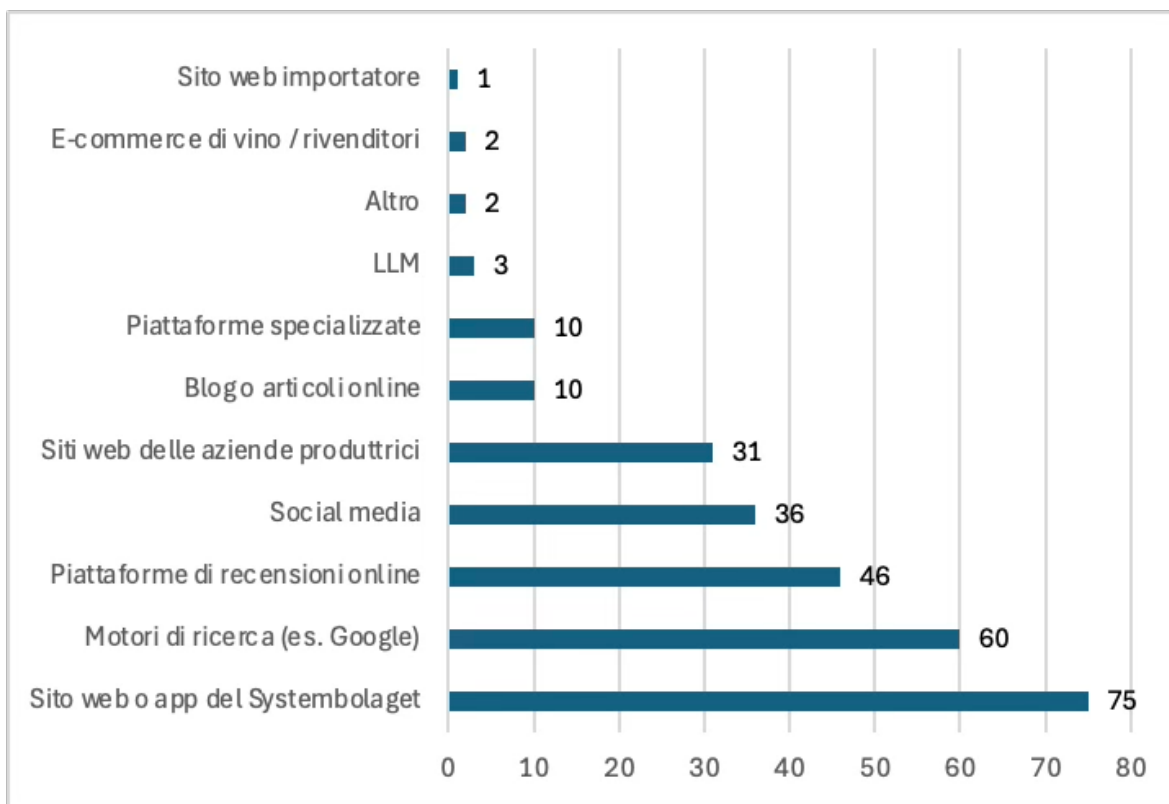


Figura 49. Distribuzione piattaforme utilizzate nel canale online tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

4.4.3. Il Made in Italy tra i canali svedesi

La terza sezione del questionario aveva l'obiettivo di indagare la percezione dei consumatori svedesi del brand Italia nel settore dei vini.

La prima domanda, posta all'inizio del questionario, è stata una domanda aperta che chiedeva di scrivere il primo paese associato al vino. Lo scopo era quello di evocare spontaneamente nel consumatore un'origine, senza essere influenzato dai quesiti a seguire, per studiare la brand awareness del Made in Italy.

La Francia e l'Italia sono le provenienze più citate, seguite da numeri molto inferiori della Germania e Spagna. La Francia (n=89) si trova al primo posto, essendo il 46.60% delle risposte, l'Italia (n=75) segue, non molto distante con una quota di 39.27%.

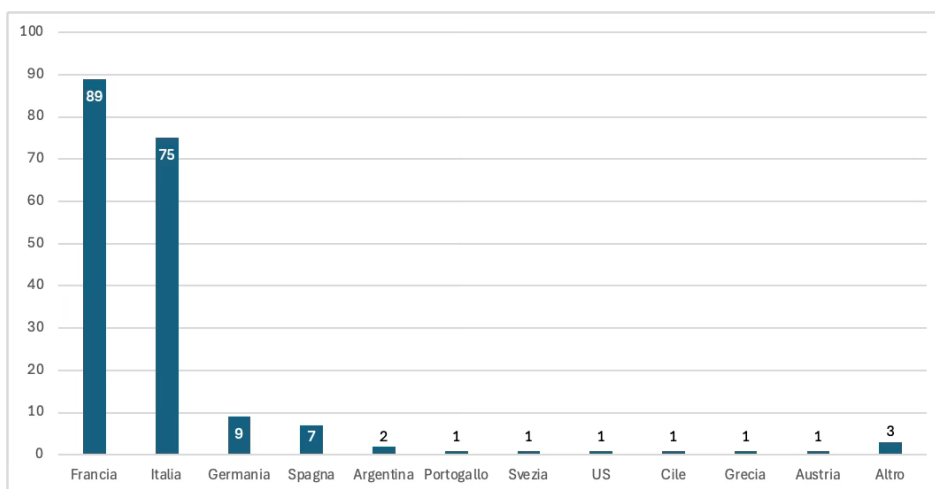


Figura 50. Distribuzione dei paesi d'origine associati al vino dal campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

In linea con le fasi precedenti della ricerca empirica, era di interesse capire anche il posizionamento mentale dell'Italia tra i vari canali e studiare eventuali similitudini o incongruenze. Per l'ho.re.ca. è stato chiesto in quale tipologia di locale il consumatore si aspetta di trovare il vino italiano, così da ottenere anche spunti manageriali. È emerso che gli svedesi associano il vino italiano principalmente alla ristorazione e meno ai bar. Infatti, la tipologia di locale più in linea secondo il campione è il ristorante tradizionale, seguito da quello gourmet, i quali presentano entrambi una mediana di 4. Ciò implica che almeno la metà dei rispondenti reputa il vino italiano fortemente ideale per i due ristoranti. Al contrario, i pub hanno una mediana di 2, con una moda di 1 e non lo associano dunque a questa tipologia di locale.

La deviazione standard è minore nel ristorante tradizionale, trovando più consumatori d'accordo sulla risposta ($\sigma=0.88$), ed è un po' più eterogeneo sul *chic bar* dove è $\sigma=1.2$.

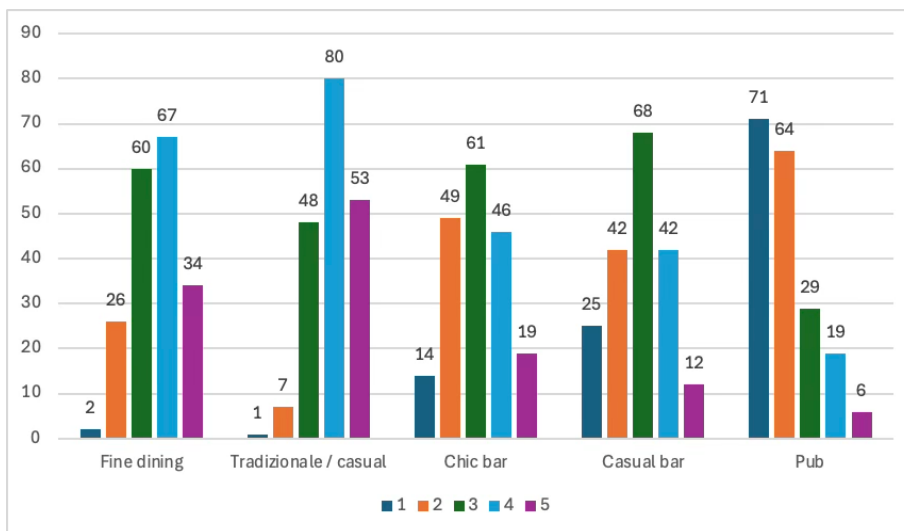


Figura 51. Distribuzione delle associazioni del vino italiano alle diverse tipologie on-trade per il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Tipo di locale	Media	Mediana	Moda	σ
Tradizionale / casual	3.93650794	4	4	0.88
Fine dining	3.55555556	4	4	1.01
Chic bar	3.03703704	3	3	1.19
Casual bar	2.86243386	3	3	1.2
Pub	2.07407407	2	1	1.18

Figura 52. Media, mediana, moda e deviazione standard del livello di associazione del vino italiano alle diverse tipologie on-trade. (Fonte: elaborazione propria)

Come già spiegato, all'interno del Systembolaget, i prodotti sono suddivisi negli scaffali per origine e uvaggio, dunque, è stato chiesto direttamente in che paese si recassero direttamente i consumatori una volta entrati.

Questa domanda aveva lo scopo sia di capire se il prodotto italiano fosse la prima scelta di interesse del consumatore all'interno del canale off-trade per la sua origine, sia per vedere se l'Italia fosse l'origine preferita per l'acquisto al Systembolaget, da comparare con il grafico relativo alla domanda aperta.

Il 39.67% afferma che si reca in primis nell'offerta italiana (n=73), contro un 27.17% che preferisce quella francese (n=50). Ciò evidenzia che, nella concretezza, il paese preso in considerazione maggiormente per l'acquisto nell'off-trade è l'Italia. Tuttavia, un dato interessante è offerto dalle 21 risposte categorizzate come "altro". 19 di esse sono scritte manualmente dai rispondenti che hanno ritenuto necessario specificare che non hanno una preferenza netta. Per loro, la scelta può variare in base al piatto a cui verrà abbinato, oppure non prediligono un'origine precisa, si recano al Systembolaget che già sanno cosa devono comprare e dunque cercano direttamente al lineare con il prodotto specifico, sono più interessati alla varietà del vino e non all'origine, oppure si incamminano alla sezione con l'assortimento temporaneo e non al paese specifico.

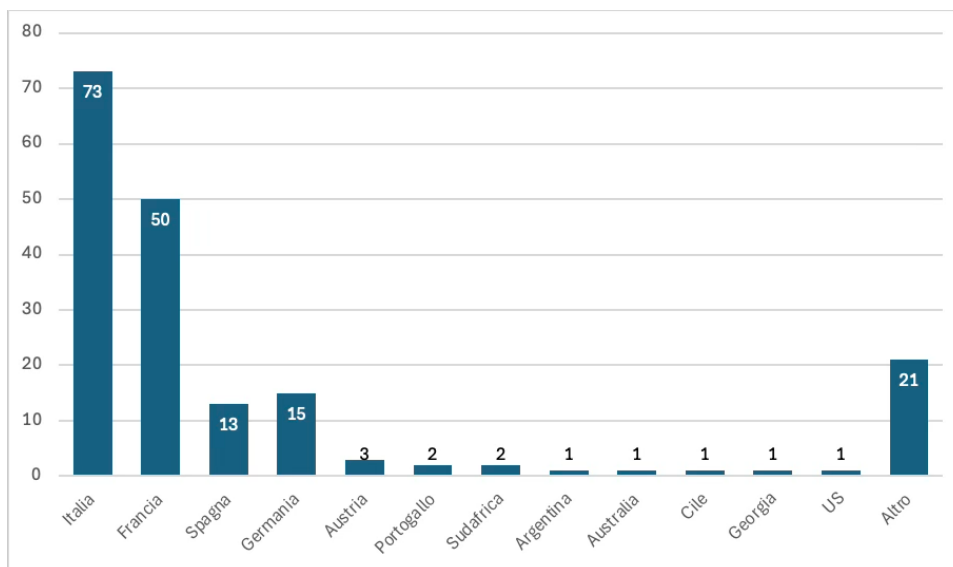


Figura 53. Distribuzione dei paesi d'origine considerati per primi nel canale off-trade dal campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Passando ai fatti, alla domanda “*hai mai acquistato vino italiano?*”, il 5.75% ha condiviso che non l’ha mai comperato (n=11) mentre il restante 94.24% afferma di averlo fatto (n=180). Ai 180 partecipanti che hanno affermato di aver acquistato vino italiano è stato poi chiesto in quale canale lo comprano, con la possibilità di indicare tutti e tre.

Il 42.22% ha dichiarato di acquistare vino principalmente in due canali: on-trade o off-trade (n=76) e il 32.22% in tutti e tre (n=58). Il 19.44% dei rispondenti ha votato solo per il Systembolaget (n=35). Se si guardano i voti inerenti ai singoli canali, è facile intuire che il retail detiene la quota maggiore con 45.91%, a seguire l’ho.re.ca. con il 36.41% e infine l’online con 17.68%.

La frequenza del consumo di vino italiano è divisa principalmente tra un 31.67% del campione che ne beve circa 2-3 volte al mese (n=57), un 32.78% che lo beve meno di una volta al mese (n=59) e un 24.44% che lo consuma mensilmente (n=44).

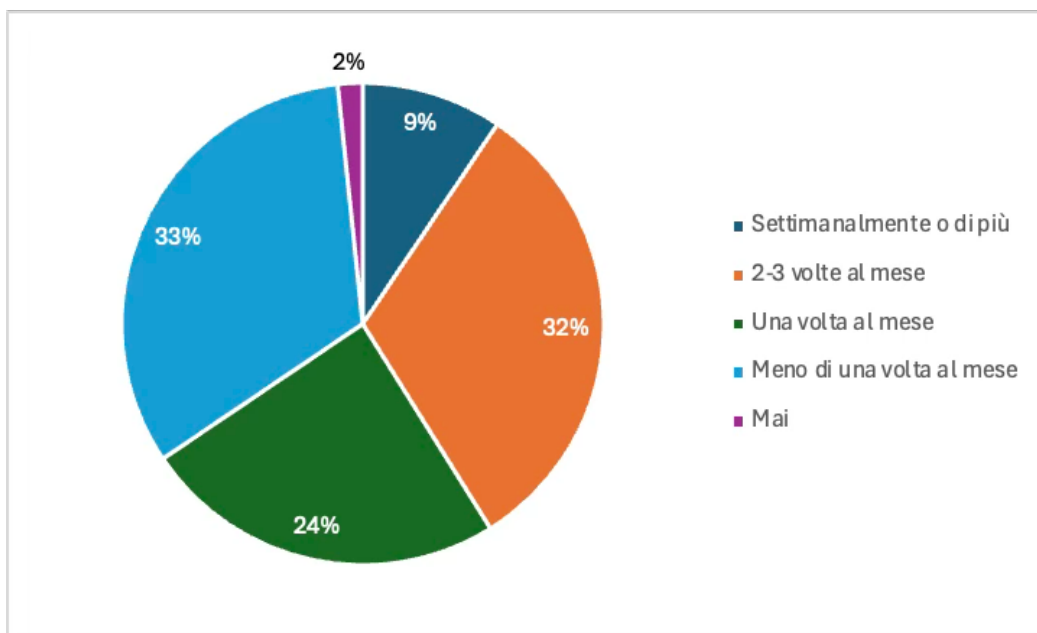


Figura 54. Distribuzione per frequenza di consumo del vino italiano tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

I fattori più citati, che spingono il mercato a consumare e preferire il vino italiano, sono riassunti nel grafico sottostante. Emerge chiaramente che il gusto dei prodotti italiani è ciò che conquista il palato dei consumatori svedesi (39.81%), seguito dal buon rapporto qualità-prezzo (15.29%). L'origine italiana conquista il quarto posto e rappresenta il 13.06% delle risposte, quasi a parimerito con i suggerimenti (13.38%), indicando un passaparola positivo per il marchio Italia. Non sembrano fattori particolarmente rilevanti per questo mercato il food pairing o la sostenibilità che non realizzano neanche il 2% singolarmente.

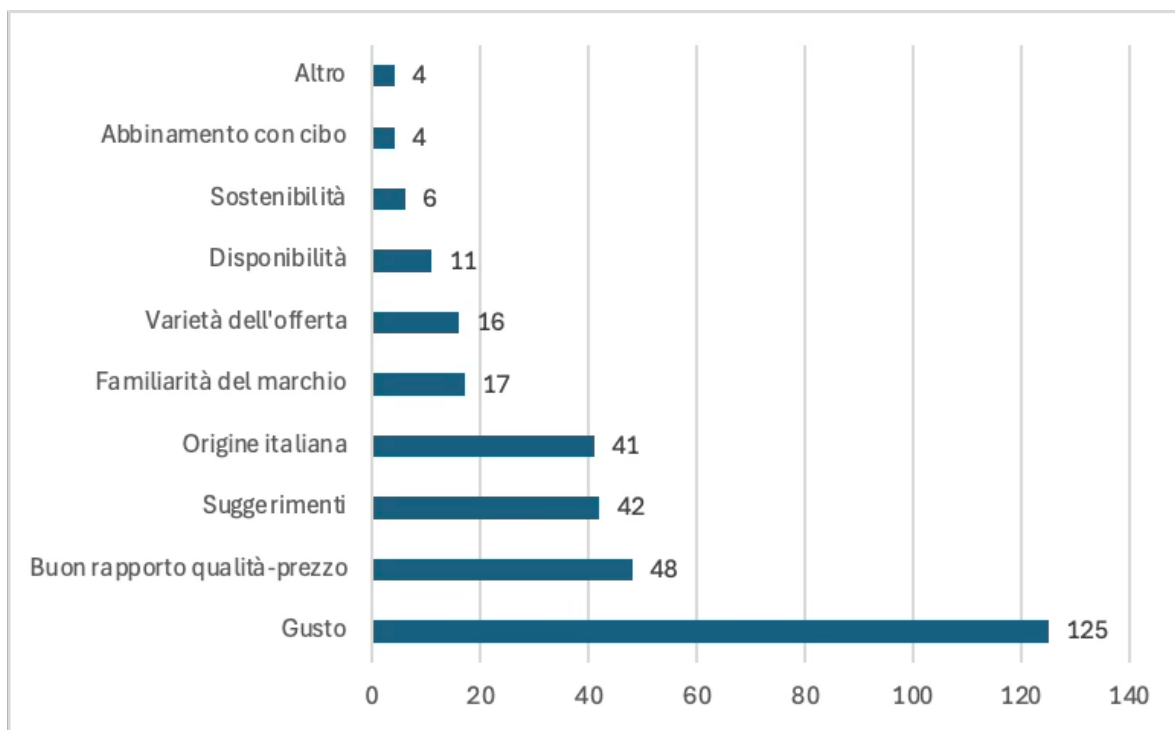


Figura 55. Distribuzione dei driver di scelta del vino italiano tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

Infine, l'ultima domanda per questa sezione è intenta a cogliere come il consumatore svedese percepisca la visibilità delle diverse origini viticole nel paese, chiedendo quale origine reputano che sia più presente tra i ristoranti, bar, e al Systemablaget. I rispondenti hanno

affermato che incontrano e vedono maggiormente vini francesi, i quali hanno ottenuto 78 voti (43.33%). L'Italia segue con 59 risposte (32.78%) insieme alla Spagna con 25 (13.89%).

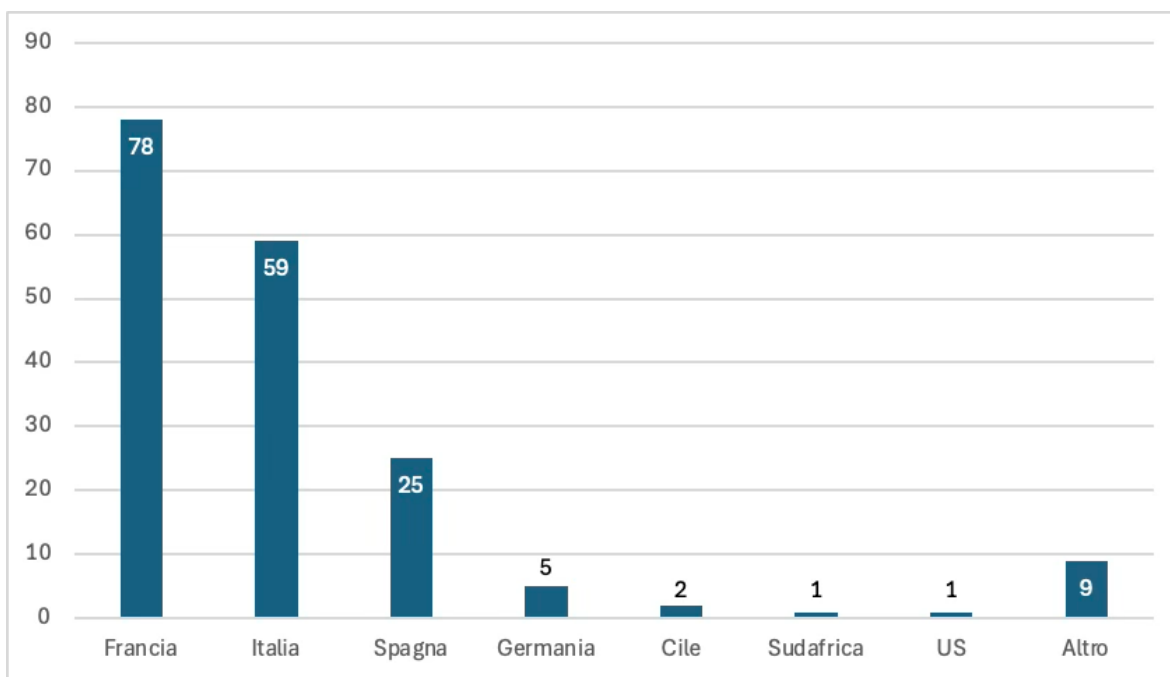


Figura 56. Percezione della visibilità dei paesi d'origine nell'offerta vitivinicola svedese tra il campione di consumatori. (Fonte: elaborazione propria)

Per concludere, è stata inserita qualche domanda che aveva l'intento di studiare il percorso di acquisto del consumatore e l'eventuale intersezione tra i canali di vendita.

Per iniziare, il 72.49% dei rispondenti che aveva dichiarato di bere fuori casa, spiega anche che almeno una volta dopo aver provato del vino nel canale on-trade, l'ha successivamente comprato in altri canali (n=137).

Tra le n=184 persone che acquistano vini nel canale off-trade, il 42.93% si reca al punto vendita con un'idea di base ma finalizza la sua scelta nel negozio (n=79) e similmente, il 40.22% sa già cosa comprare ed è dunque meno soggetto ad influenze interne al punto vendita (n=74). Questa grande maggioranza spiega che i consumatori svedesi si informano

prima di acquistare, non arrivano quasi mai senza aver effettuato una qualche ricerca sul prodotto ideale.

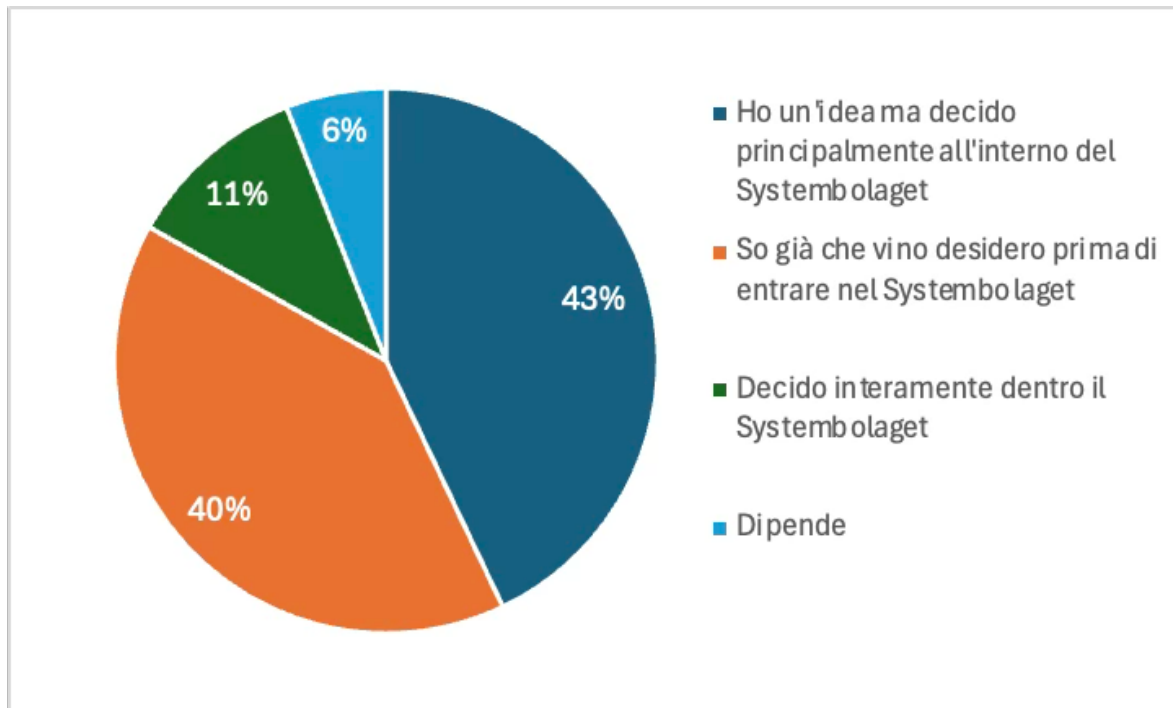


Figura 57. Distribuzione del processo di scelta del vino nel canale off-trade tra il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

4.5. Le segmentazioni del campione

Fino ad ora si è osservato il risultato ottenuto dal campione generale che ha partecipato al questionario per avere una visione media della distribuzione delle variabili interessate dalla ricerca. Tuttavia, i rispondenti sono estremamente diversi tra loro, portano con sé background ed esperienze differenti e ciò comporta delle segmentazioni di mercato, le quali impattano i risultati.

Si è ritenuto interessante clusterizzare⁷ i partecipanti secondo due variabili demografiche, ovvero l'ubicazione geografica e la fascia d'età e una variabile psicografica, ossia la conoscenza del settore.

Lo studio delle risposte con relazione ai diversi cluster ha reso possibile trovare altri spunti utili ad argomentare le domande di ricerca.

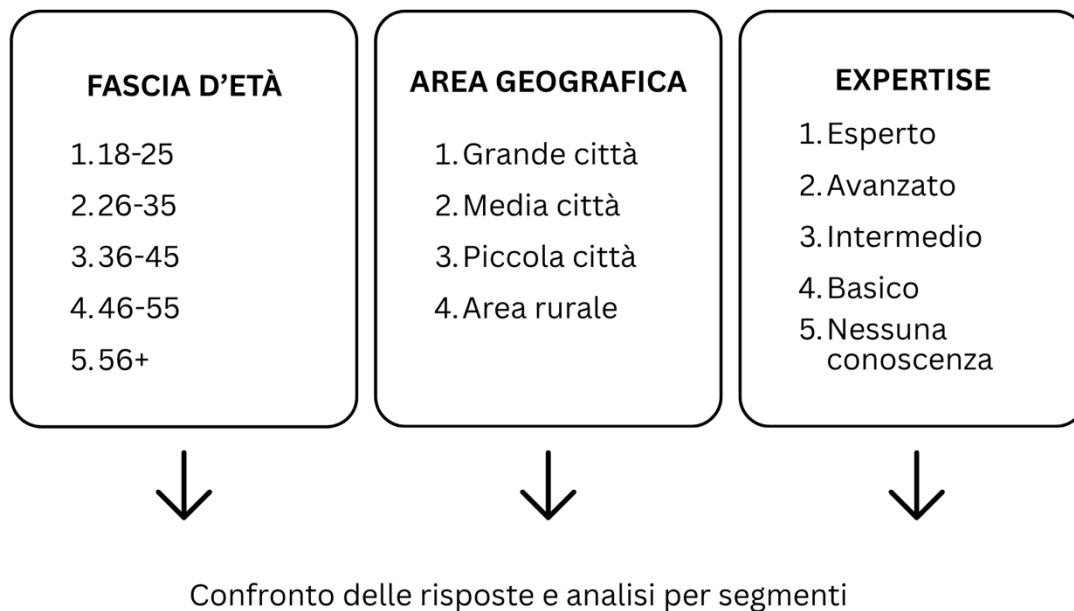


Figura 58. Schema delle segmentazioni utilizzate per il campione di consumatori svedesi. (Fonte: elaborazione propria)

4.5.1. Segmentazione per età

Tra le cinque fasce d'età in cui vengono classificati i rispondenti, la frequenza di consumo di vino è direttamente proporzionale all'età. Con l'aumentare dell'età, infatti, sembra aumentare l'intensità del consumo di vino. Mentre tra i più giovani con età tra i 18-25 la percentuale di

⁷ Tutte le osservazioni ed eventuali interpretazioni sono basate esclusivamente sul campione della ricerca.

consumo superiore alla volta alla settimana è solo dell'1.89% e nel loro caso spicca maggiormente la frequenza 2-3 al mese (37.74%). Per gli over 56 invece l'82.46% consuma più volte alla settimana.

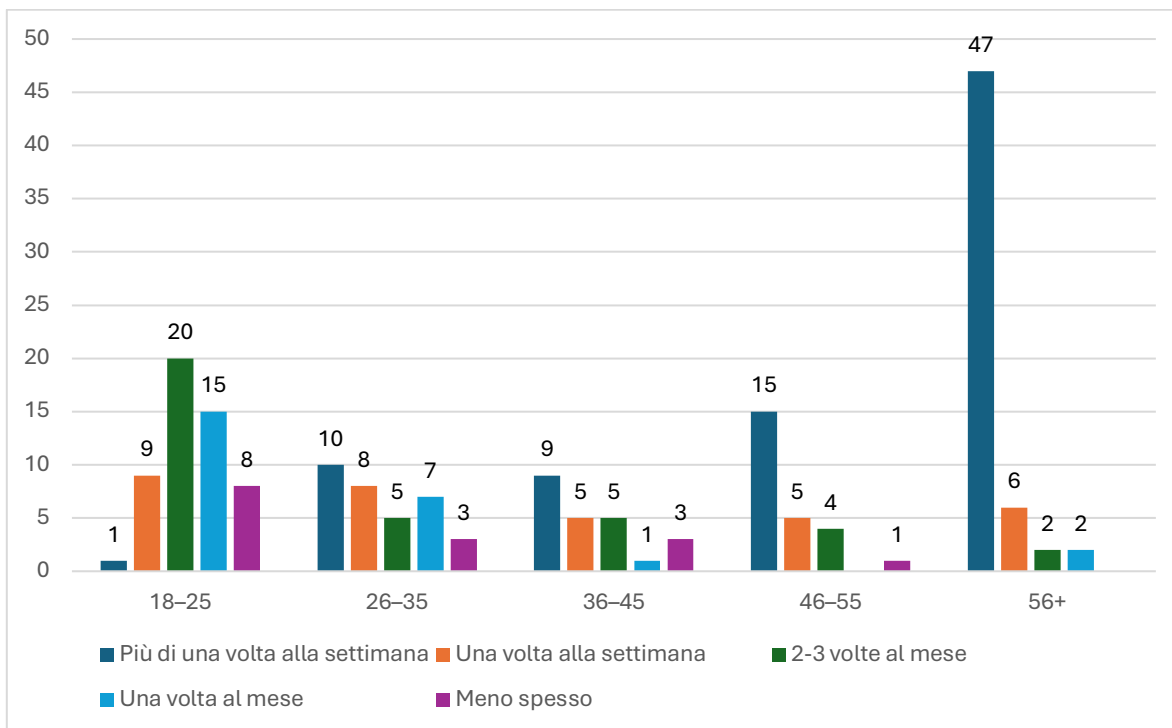


Figura 59. Distribuzione della frequenza del consumo di vino per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

Una maggiore frequenza però non pare implicare un maggiore consumo fuori casa, ma al contrario, cresce quello domestico. I consumatori più giovani sono distribuiti abbastanza equamente, con un 52.83% che beve vino prevalentemente a casa e un 47.17% nel canale ho.re.ca. Le altre quattro fasce d'età invece, vedono un consumo domestico nettamente superiore. Per esempio, il 100% delle persone tra 46-55 anni hanno dichiarato di bere vino solo a casa, e i 56+ si dividono in 98.25% a casa e solo un 1.75% nei ristoranti o bar.

Dunque, possiamo dire che secondo il campione, l'intensità del consumo aumenta con l'età, ma le occasioni di consumo sembrano essere prevalentemente domestiche, segnalando un importante ruolo del canale off-trade.

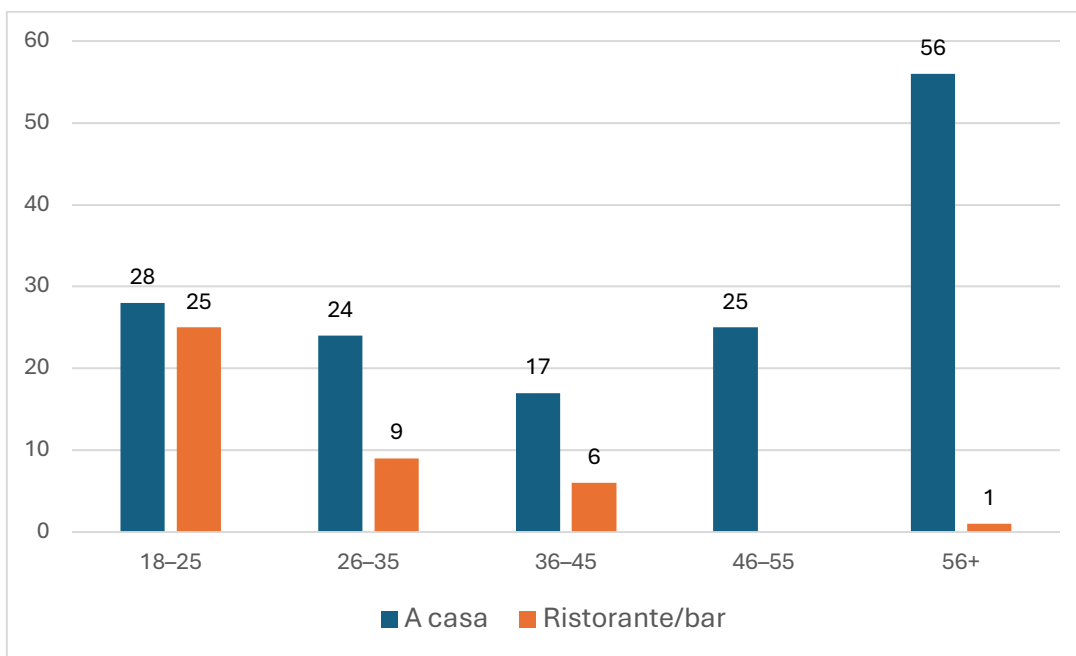


Figura 60. Distribuzione per luogo del consumo di vino per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

Anche il livello di expertise in materia aumenta con l'età. I rispondenti tra 18-25 giudicano il proprio livello di conoscenza del settore come basilico (56.60%), coloro che rientrano tra le fasce 26-35 e 36-45 sono più distribuiti tra i livelli base, intermedio e avanzato e infine le ultime due fasce si reputano principalmente avanzati o esperti.

Sia per il canale on-trade che off-trade, I rispondenti sembrano abbastanza simili in termini di frequenza. Per l'ho.re.ca., l'unica eccezione sono i segmenti più giovani che paiono frequentarlo leggermente di più, mentre nel canale retail la fascia intermedia tra i 36-45 ci si reca meno di una volta al mese (34.78%), rispetto agli altri che tendenzialmente ci vanno qualche volta al mese.

Ciò che è interessante analizzare è la sezione dedicata al canale online.

Al contrario di quanto ci si possa aspettare infatti, per il settore vitivinicolo, i consumatori che usufruiscono maggiormente della tecnologia sembrano essere quelli più anziani.

Difatti, tra le persone con meno di 25 anni, il 79.25% afferma di non avere mai acquistato del vino online e questa quota scende con l'aumentare dell'età, fino ai 56+, di cui il 52.63% dichiarano di acquistare vino online più di una volta al mese e solo il 7.02% non lo ha mai fatto.

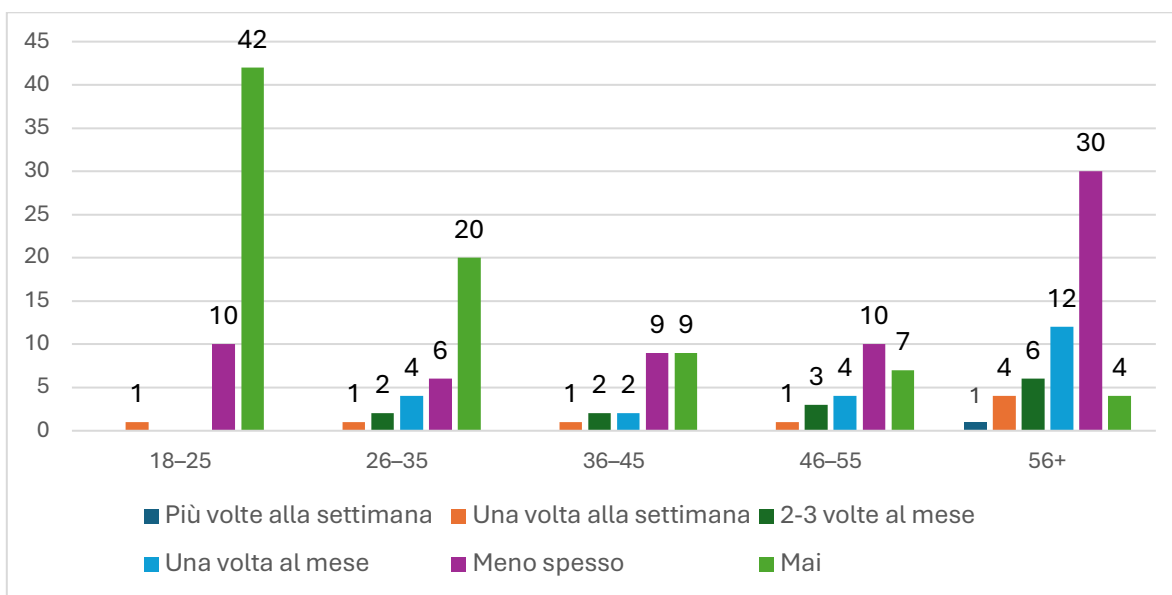


Figura 61. Frequenza degli acquisti online di vino per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

Alla domanda successiva, ovvero “quanto spesso ricerchi informazioni inerenti al vino online?” Le risposte sono allineate con quelle precedenti. Il 61.40% dei 56+ utilizza i canali digitali a livello informativo almeno una volta a settimana e nessuno di loro ha detto di non farlo, mentre tra i 18-25, il 47.17% lo fa meno di una volta al mese e il 32.08% non lo fa mai. Infine, le fasce intermedie cercano informazioni con cadenza mensile circa.

Da questi dati si può dunque affermare che, il canale online svedese per questo settore è utilizzato principalmente con uno scopo informativo piuttosto che per effettuare acquisti e per entrambe le finalità sembra avere un pubblico più senior.

Più precisamente, i mezzi online maggiormente utilizzati sono il sito e l'applicazione del Systembolaget insieme ai motori di ricerca. Per i rispondenti con età superiore ai 46 anni assumono importanza anche le piattaforme specializzate in vino che hanno tenuto a specificare personalmente.

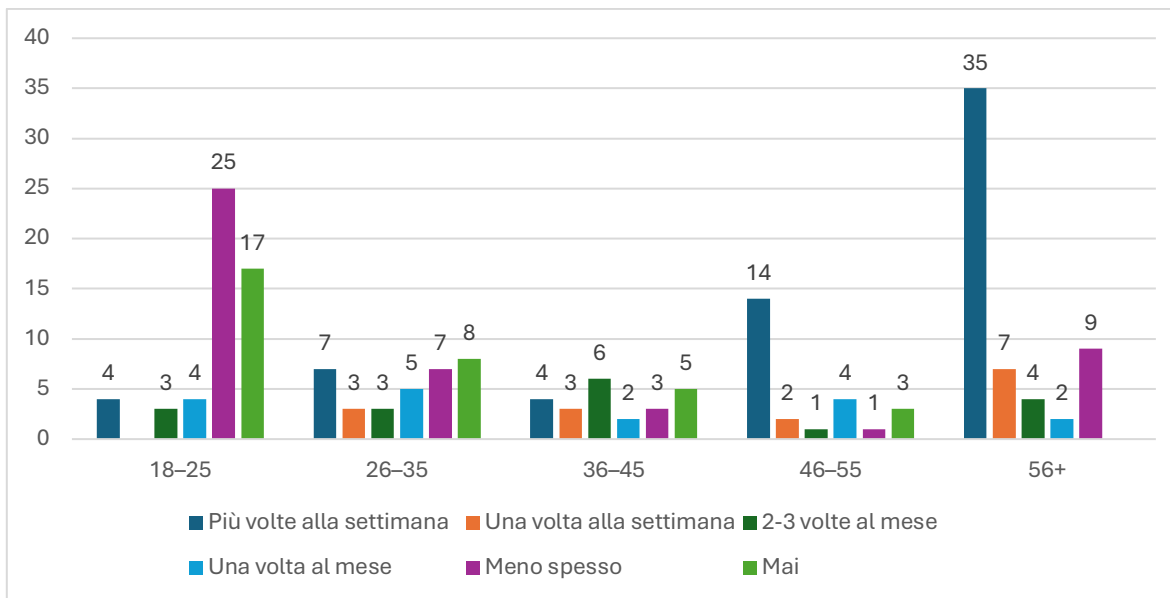


Figura 62. Frequenza dell'utilizzo del canale online a scopo informativo per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

Per la scelta del vino in un ristorante o in un bar, i consumatori hanno dato risposte abbastanza uniformi. Il marchio del prodotto è ciò che interessa meno, mentre il food pairing è il più importante per tutti, tranne per i 18-25, per i quali pesa maggiormente il prezzo (33.33%). Quando si tratta di scegliere il vino all'interno del Systembolaget sono tutti d'accordo che il fattore con meno influenza sono le certificazioni di sostenibilità o di origine. L'unica fascia che reputa in qualche modo importante questa variabile è i 46-55 (8.51%), ma rimane comunque poco rilevante dato che solo 5 persone in totale hanno indicato queste certificazioni come influenti.

Similmente a quanto accade nell'on-trade, i giovani prestano più attenzione al prezzo (34.02%), mentre le due fasce più premium prediligono l'esperienza precedente, accompagnata a parimerito dalle recensioni online.

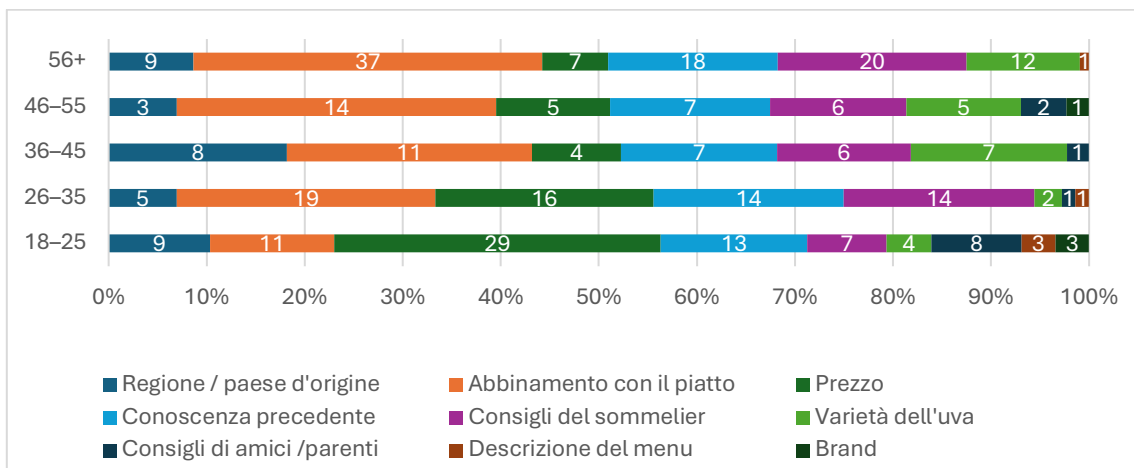


Figura 63. Driver per la scelta del vino nel canale on-trade per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

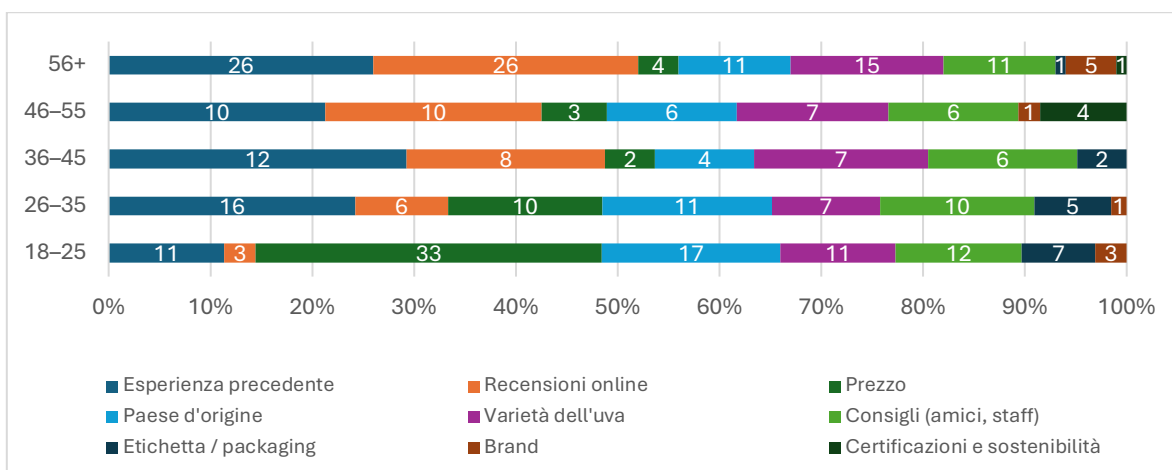


Figura 64. Driver per la scelta del vino nel canale off-trade per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

Per tutte le fasce d'età, la maggioranza afferma di aver acquistato un vino in un canale diverso dopo averlo provato nell'on-trade, ma più l'età diminuisce e meno distacco c'è con coloro che hanno affermato il contrario. Il 53.85% tra i 18-25 anni l'ha fatto almeno una volta, superando di poco la maggioranza, contro un 89.47% dei 56+. Ciò potrebbe indicare che, col crescere dell'età e del livello di expertise, cresce anche l'interesse personale che permette di unire i canali.

Più della metà dei rispondenti più senior, quando si recano al Systembolaget sanno già cosa acquistare. Le tre fasce più giovani invece, nella maggior parte dei casi, hanno un'idea ma decidono poi nel punto vendita, diventando quindi più influenzabili.

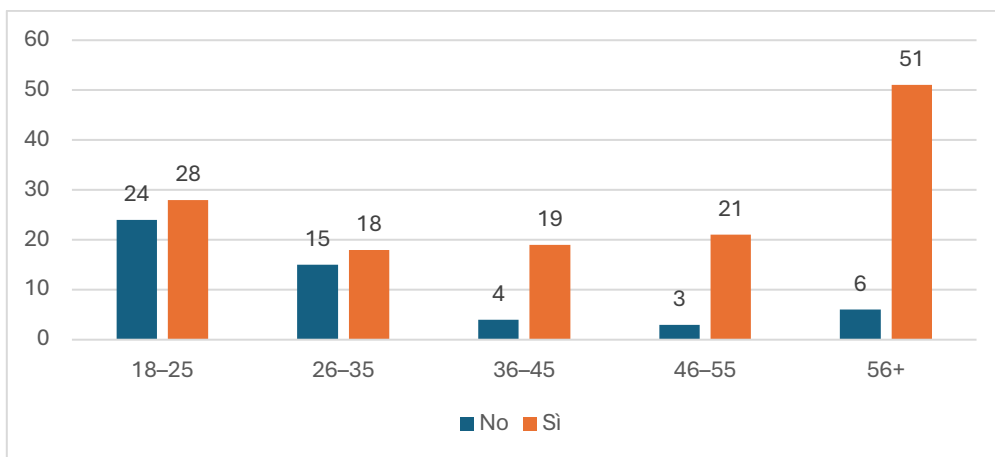


Figura 65. Comportamento d'acquisto inter-canale per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

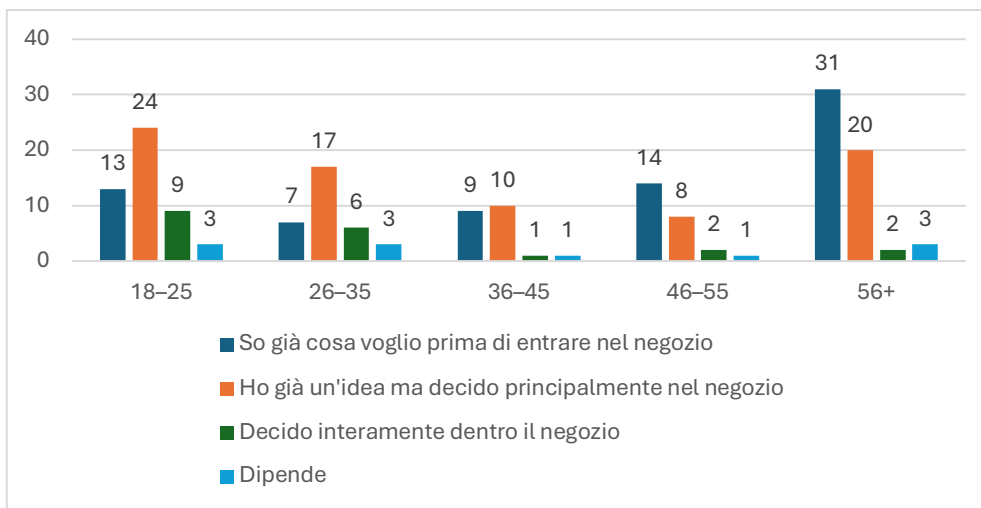


Figura 66. Processo d'acquisto del vino nel canale off-trade per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

Spostando il focus al tema del Made in Italy, i rispondenti sopra i 46 anni affermano di consumare vino di origine italiana più volte al mese, e quelli sotto i 45 anni meno di una volta al mese.

Successivamente, a parte per coloro che rientrano tra i 35-45 anni che hanno votato principalmente per la Francia (33.33%), tutti gli altri quattro segmenti affermano che gli scaffali italiani sono i primi a cui si recano una volta entrati nel Systembolaget. Tuttavia, la differenza rispetto alla Francia è più netta tra i più giovani dove per i primi due cluster è di circa 51% in entrambi, mentre per il cluster 46-55 è pari alla Francia con un 28% e per i 56+ è 32.14% rispetto al competitor con 30.36%.

Infine, tutti i segmenti credono che il valore aggiunto principale per i vini italiani sia il proprio gusto, seguito dall'aver un buon rapporto qualità-prezzo. Il fattore "origine italiana" è al quarto posto ed ha una quota maggiore (17.50%) per la fascia 36-45.

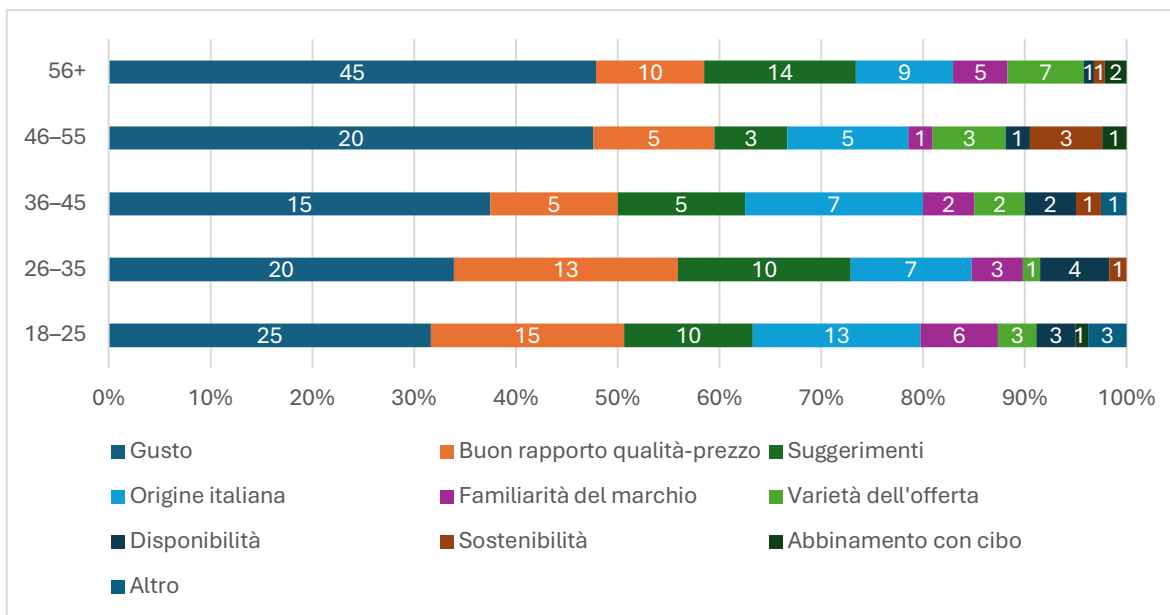


Figura 67. Driver per la scelta del vino italiano per fascia d'età. (Fonte: elaborazione propria)

4.5.2. Segmentazione per expertise

La segmentazione per livello di expertise presenta cinque fasce che spaziano dagli esperti a coloro che non hanno alcuna conoscenza del settore viticolo. Il primo dato che può essere spiegato dal grado d'esperienza è la frequenza di consumo di vino che equivale a più di una volta alla settimana per i cluster “esperto” (83.78%) e “avanzato” (67.21%), in confronto ai partecipanti con “nessuna conoscenza” che ne consumano principalmente meno di una volta al mese. Il grado “basico” e “intermedio” è invece distribuito più uniformemente.

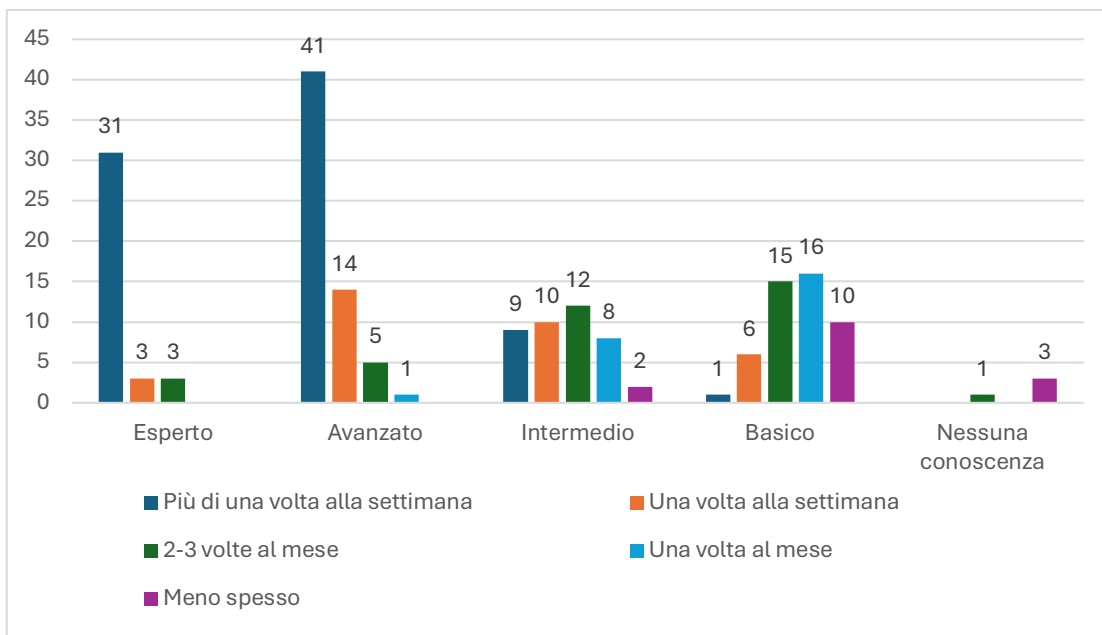


Figura 68. Frequenza di consumo del vino per livello di expertise. (Fonte: elaborazione propria)

Una distinzione netta può essere fatta anche nella seconda domanda del questionario, dove i tre livelli di expertise a partire dall’“intermedio” affermano di consumare tutti singolarmente almeno il 75% del vino a casa, mentre il livello “base” è suddiviso a metà tra il consumo fuori e dentro casa e infine, il 75% di quelli senza esperienza predilige il consumo nel canale ho.re.ca. Tuttavia, va sottolineato, che i partecipanti senza esperienza sono un campione molto inferiore agli altri segmenti, composto da solo n=4 risposte, perciò non può essere considerato particolarmente rappresentativo.

Come si può intuire dai dati esposti in precedenza, i consumatori più esperti sono coloro che acquistano più vini nel canale retail, essendo coloro che prediligono il consumo a casa e sono anche gli stessi che sembrano utilizzare effettivamente il canale online come l’acquisto. Le categorie intermedie e meno esperte invece non ordinano quasi mai dalle piattaforme digitali e non lo utilizzano spesso nemmeno a scopo informativo. Al contrario, il 70.27% degli esperti afferma di utilizzare i mezzi digitali per informarsi sul mondo vitivinicolo. Le risorse digitali maggiormente utilizzate nella media generale sono nuovamente il sito web

del Systembolaget e i motori di ricerca, ma il gruppo “esperti” presenta una distribuzione più articolata.

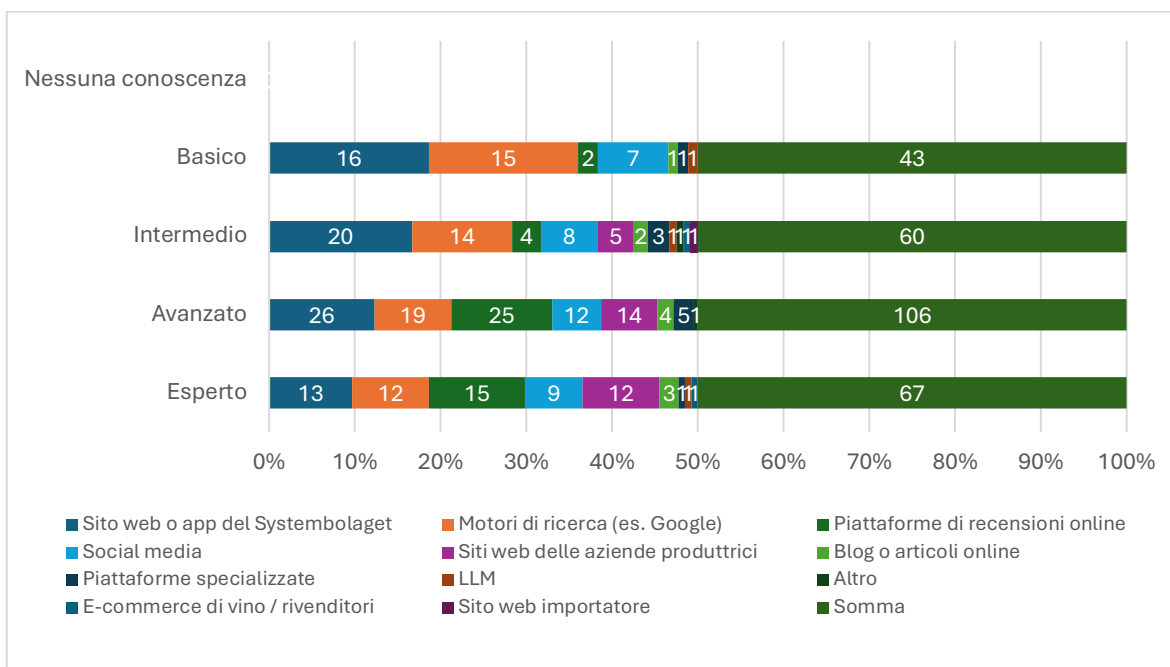


Figura 69. Distribuzione dei mezzi digitali utilizzati a scopo informativo per livello di expertise. (Fonte: elaborazione propria)

La scelta del vino in entrambi i canali on-trade e off-trade è influenzata principalmente dal prezzo della bottiglia per i cluster con esperienza “base” (41.38%; 37.21%) e “senza esperienza” (50%; 37.50%). Per gli altri gruppi prevalgono invece l’esperienza precedente e l’abbinamento con il piatto. Inoltre, tra i fattori meno prioritari per il canale off-trade c’è il packaging, che sembra però essere più apprezzato dal gruppo con una conoscenza basica.

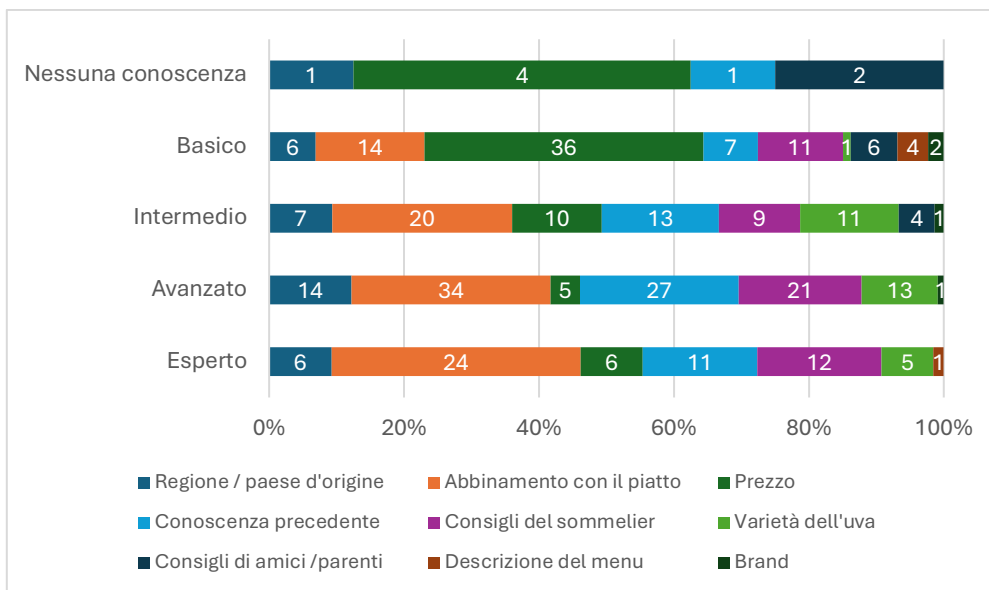


Figura 70. Driver per la scelta del vino nel canale on-trade per livello di expertise. (Fonte: elaborazione propria)

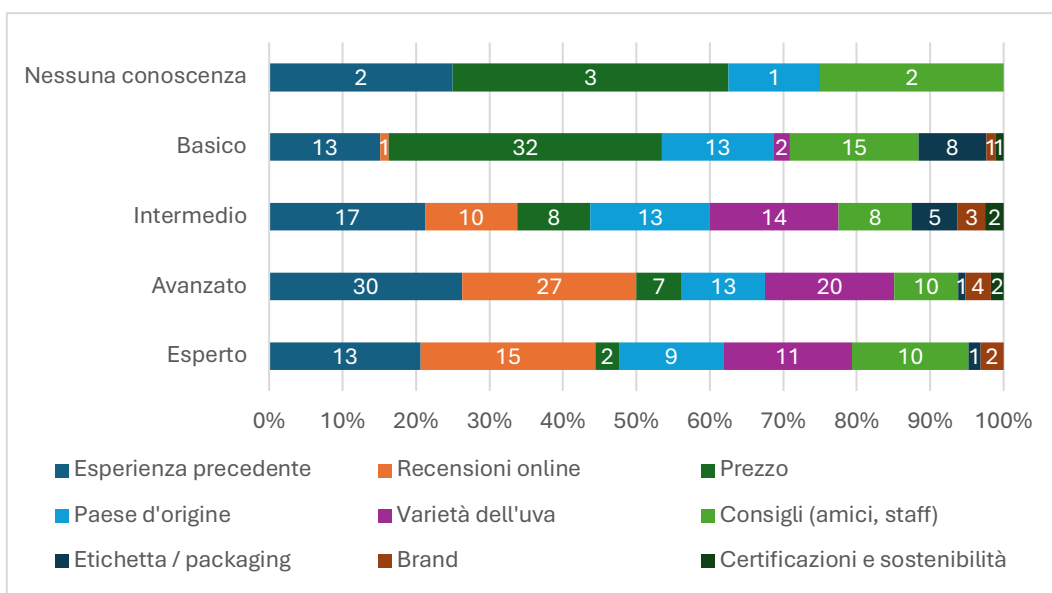


Figura 71. Driver per la scelta del vino nel canale off-trade per livello di expertise. (Fonte: elaborazione propria)

All'interno del Systembolaget, gli esperti tendono a dirigersi verso il comparto francese (48.57%), il livello avanzato, invece, è indifferente tra l'offerta italiana e francese che ottengono entrambe una quota del 29.51% l'una e tutti gli altri tre gruppi danno priorità a quello italiano.

Proprio perché i rispondenti con l'expertise maggiore tendono ad essere quelli più senior, le domande sull'interconnessione dei canali offrono risultati simili alla segmentazione per età. Si osserva infatti che i consumatori più esperti sono quelli che, con più probabilità, dopo aver provato un vino al ristorante lo vanno a cercare ed acquistare in un momento successivo in un altro canale. Lo stesso gruppo è anche quello che quando entra al Systembolaget ha già fatto la sua scelta in precedenza, mentre il 50% di coloro che non hanno alcuna conoscenza del settore tendono a decidere interamente all'interno del punto vendita e quelli "base" (52.27%) e "intermedi" (70%) hanno un'idea ma decidono nel negozio.

4.5.3. Segmentazione per area geografica

Analizzando le osservazioni in base alla zona geografica emergono quattro gruppi che presentano frequenze di consumo di vino differenti. La frequenza, infatti, per questo campione appare inversamente proporzionale alla grandezza della città. Le zone rurali sono dove il vino viene consumato per il 69.23% più volte alla settimana e la stessa frequenza conta 39.05% dei rispondenti residenti nelle grandi città.

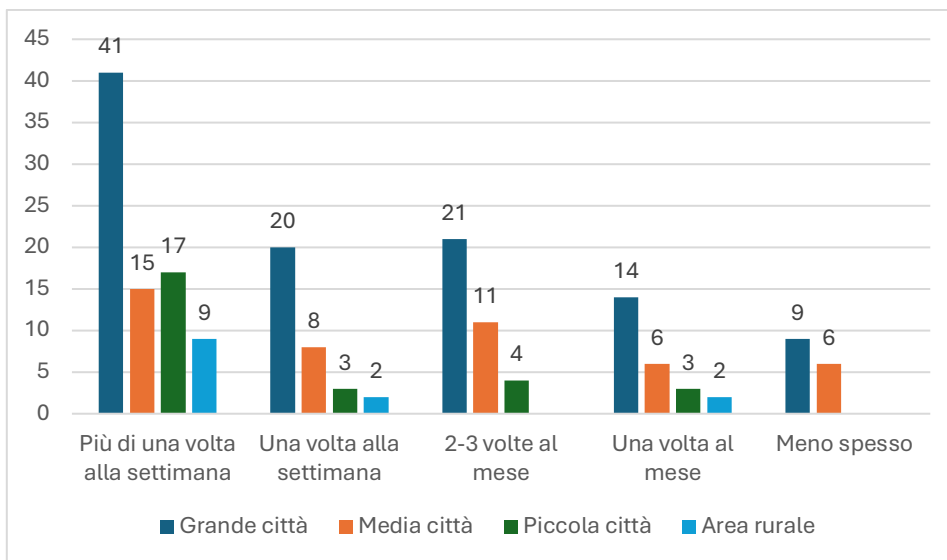


Figura 72. Frequenza del consumo di vino per area geografica di residenza. (Fonte: elaborazione propria)

Ciò che risulta interessante è il consumo fuori casa che invece è maggiore nelle grandi città con una quota di 21.90% che consuma una volta a settimana, mentre per le piccole città scende a 3.70%.

L'urbanizzazione sembrerebbe essere associata ad una maggiore frequenza di consumo di vino nel canale ho.re.ca.

A supporto del maggiore consumo generale nelle zone più piccole e rurali, il 30.77% acquista vino nel Systembolaget una volta a settimana e nelle grandi città il numero diventa 15.24%. Anche il canale online offre delle valutazioni interessanti per questi segmenti. Le zone urbanizzate sono quelle che acquistano vino online con minore frequenza. Infatti, il 47.62% dei partecipanti provenienti dalle grandi città afferma di non aver mai effettuato un acquisto digitale per il vino, mentre tra le aree rurali il 23.08% non l'ha mai fatto e il 15.38% lo fa settimanalmente. Anche dal punto di vista informativo le percentuali sono più elevate per le città piccole e quelle rurali, dove tutti i rispondenti appartenenti a queste due categorie hanno cercato informazioni sul vino almeno una volta.

4.6. Lettura complessiva dei risultati

4.6.1. Il consumatore svedese

Dopo aver esposto tutti i dati utili inerenti al questionario dei consumatori, è bene ora integrarli a quanto emerso nelle due fasi precedenti e ultimare la triangolazione della ricerca. Per iniziare, uno dei primi risultati osservabili e comparabili con le riflessioni antecedenti riguarda il profilo del consumatore. Il questionario sembra infatti confermare quanto già sottolineato sulla frequenza e sull'interesse nel consumo di vino all'interno del mercato svedese. Le interviste e i dati di mercato avevano già suggerito che lo svedese fosse un consumatore ad alti volumi per il settore viticolo e i responsabili commerciali avevano anche enfatizzato che con gli anni fosse cresciuto il livello di conoscenza del settore. Tra il campione preso in considerazione, contenente solo consumatori di vino, il 43% lo beve almeno una volta a settimana, confermando una frequenza elevata. Inoltre, si può anche accordare che in media è un consumatore informato, in quanto più di metà del campione si reputa esperto o con un livello avanzato di conoscenza in ambito vitivinicolo.

La survey permette anche di dedurre che questa alta percentuale di expertise lo rende un paese piuttosto selettivo e non passivo nella scelta del prodotto all'interno dei vari canali, mostrando, al contrario, una certa capacità di orientarsi. Dalle risposte date, il mercato svedese pare anche molto coinvolto e interessato alla materia che cerca di approfondire in più occasioni e canali.

Per questa caratteristica è necessario nominare la relazione che sembra esistere tra il livello di expertise e l'età. Secondo il campione, all'aumentare dell'età, aumenta la conoscenza del settore e di conseguenza, si nota che aumenta anche la ricerca delle informazioni, l'utilizzo delle risorse online, il consumo domestico e si può anche innescare una sorta di interconnessione tra più canali nelle varie fasi della customer journey.

Come introdotto da uno degli export manager, anche l'area geografica impatta le scelte e le modalità d'uso dei consumatori. Nell'intervista con l'azienda A, il focus era rivolto alle caratteristiche del prodotto e l'influenza sui gusti dei consumatori. Con il questionario si sono

potute sviluppare ulteriori interpretazioni che riguardano il consumo. Le zone più rurali tendono a bere maggiore vino e preferenzialmente a casa, evidenziando il ruolo fondamentale dell'off-trade e del digitale. L'online è invece utilizzato meno frequentemente dai consumatori delle grandi città, sia per fini informativi che transazionali, i quali però vivono più occasioni di consumo fuori casa, anche se la quota maggiore rimane comunque nel retail. In generale, si può assumere che il percorso d'acquisto e le finalità dei canali variano in base al segmento specifico. Per esempio, i giovani, secondo il campione, danno maggiore peso all'on-trade rispetto ad altre fasce d'età, sono più sensibili al prezzo, presentano meno esperienza e conoscenza del prodotto e possono essere influenzati maggiormente all'interno del negozio fisico.

I senior invece prediligono un consumo principalmente domestico e ciò implica una maggiore frequenza nel canale retail. Utilizzano più i canali digitali a supporto per cercare informazioni e sono più autonomi nella scelta del vino, sono meno influenzabili da fattori esterni, tranne il passaparola che sembra piuttosto efficace. Essi, con maggiore probabilità, mettono in connessione i canali.

4.6.2. I driver nella scelta del vino

Il mercato svedese è complesso e nella sua complessità ogni consumatore assume comportamenti diversi nella scelta d'uso dei canali e nella scelta del prodotto stesso. Le interviste hanno elencato alcune delle caratteristiche sulle quali lavorano e comunicano maggiormente in quanto particolarmente rilevanti per il consumatore. Era emerso la varietà dell'uva, il gusto, la sostenibilità e il packaging. Il sondaggio approfondisce ulteriormente questi fattori ed è solo parzialmente allineato al parere dei manager. Nel momento in cui si è chiesto ai rispondenti di scegliere al massimo tre fattori di maggiore influenza nelle loro decisioni d'acquisto per il vino tra i canali offline, le preferenze erano rivolte alle caratteristiche intrinseche del prodotto. Uno dei principali driver per entrambi i canali è l'esperienza precedente e a seguire altri fattori con peso diverso. Per l'on-trade prevalgono

soprattutto l'abbinamento con il cibo, il prezzo e il passaparola. Nel Systembolaget sono le recensioni online, il prezzo e il paese d'origine.

Le aziende avevano indicato che il marchio non fosse qualcosa di particolarmente rilevante e il questionario conferma quanto detto. Tale variabile è infatti tra gli ultimi posti, insieme però al packaging e le certificazioni d'origine e di sostenibilità.

Bisogna chiarire che i fattori variano al variare dell'età e di altre caratteristiche del consumatore, ma, in generale, il mercato svedese sembra valorizzare l'esperienza piuttosto che gli elementi visivi.

Il fatto che la maggioranza del campione abbia dichiarato di arrivare al Systembolaget con una conoscenza o preferenza per un determinato vino già sviluppata potrebbe significare che la costruzione della domanda avvenga attraverso un altro canale. Infatti, molti hanno affermato che in più occasioni cercano informazioni online relative al settore, oppure che spesso gli è capitato di acquistare un prodotto assaggiato nel canale on-trade.

La scelta sembra dunque il risultato cumulativo delle esperienze o informazioni raccolte nei momenti precedenti all'acquisto. Inoltre, il successo potrebbe essere determinato dalla riconoscibilità del brand e dalla sua capacità di lasciare un'associazione e una memoria positiva durante tutto l'arco della customer journey.

Tra i fattori di influenza è incluso anche l'origine del vino per capire le potenzialità del prodotto italiano. Questa variabile era stata analizzata sia con i professionisti che attraverso l'analisi degli assortimenti.

Per le aziende, il brand Made in Italy è un valore aggiunto ma non è il primo *claim* condiviso nei loro prodotti, dando priorità ad altre caratteristiche fisiche del vino. Nel questionario si legge infatti che l'importanza attribuita al paese d'origine è nella media, ha una posizione favorevole in entrambi i canali ma non costituisce il principale driver di scelta.

È stato anche possibile valutare il potenziale posizionamento del vino italiano, basandosi prima sui dati di canale per quanto riguarda gli assortimenti. Per l'on-trade si è osservata una presenza preponderante dei vini francesi, seguiti dall'Italia, ma con numeri altamente inferiori. Nell'off-trade invece i due listing sono più ravvicinati, con la Francia in prima posizione, tranne per i rossi. A supporto di tale analisi, nel sondaggio si è notato che gli

svedesi appartenenti al campione pensano alla Francia come paese primario per il vino e reputano anche che sia l'origine con una presenza più capillare tra il mercato scandinavo. Tuttavia, nel momento dell'acquisto al Systembolaget, l'Italia risulta essere il primo paese a cui si recano e di fatto, si è visto che i nostri vini producono i volumi maggiori di vendita nel retail. Le differenti fasce d'età e di expertise hanno tutte, seppur in proporzione diversa, espresso di prediligere il reparto italiano nei punti vendita e ciò potrebbe essere interpretato come una capacità del vino italiano a soddisfare consumatori eterogenei, offrire varietà ed essere adatto a numerose occasioni.

I fattori che sembrano spingere i consumatori svedesi a preferire il prodotto Made in Italy sono il gusto, il rapporto qualità-prezzo, un passaparola positivo e solo successivamente la sua origine specifica.

Secondo l'analisi delle carte dei vini, la presenza italiana nell'ho.re.ca. risultava più diffusa tra i ristoranti tradizionali e a seguire nei gourmet. Le risposte del questionario sono coerenti e, infatti, i rispondenti associano il vino italiano soprattutto a ristoranti, piuttosto che a contesti più informali come pub, indicando un'associazione del prodotto italiano ad una ristorazione più connessa alla gastronomia.

4.6.3. I canali

Tutte le evidenze raccolte, nelle tre fasi della ricerca empirica suggeriscono una specializzazione funzionale dei tre canali di vendita, invece che una sovrapposizione.

Partendo dal canale off-trade, è il touchpoint centrale nel processo d'acquisto. Il Systembolaget è il motore commerciale per questo settore, determinato anche dall'elevata quota di consumo domestico. Il suo ruolo è transazionale ed è caratterizzato da reperibilità e un assortimento molto ampio. La sua funzione non si limita alle vendite ma anche all'informazione e alla formazione della scelta, nonostante essa spesso non avvenga nel negozio fisico. Proprio per questo motivo, la gran parte dei partecipanti conferma di navigare spesso sulla pagina web o nell'app del monopolio con diverse finalità. Dal questionario parrebbe anche che ogni canale abbia dei target di consumatori diversi. Il Systembolaget

sembra essere frequentato da un pubblico più variegato, con età ed esperienze differenti, essendo l'unico retailer legale nel paese. Tuttavia, c'è un'enfasi maggiore sui consumatori più senior che sostengono di bere principalmente vino a casa e recarsi al Systembolaget più volte al mese. Inoltre, sembra essere più frequentato dagli abitanti allocati in zone meno urbanizzate e di minore dimensione.

Il canale on-trade invece, come suggerito dai manager, rappresenta una quota piccola dei consumi di vino e ciò viene confermato dal questionario, dal quale si può anche assumere che non sia un canale paragonabile al retail, in quanto le persone lo frequentano con finalità diverse. L'ho.re.ca. svolge più una funzione esperienziale, dove i consumatori più esperti vogliono arricchire il proprio sapere e quelli meno esperti e più giovani sono invece più attenti al prezzo. Il canale rappresenta una via ulteriore per arrivare al consumatore svedese, farsi conoscere e farsi riconoscere in una fase successiva.

I ristoranti e bar sono in genere più frequentati da utenti che vivono in grandi città, meno esperti e più giovani o di media età.

Infine, il canale online, che come anticipato dalle aziende non è ancora visto dagli svedesi come canale d'acquisto vero e proprio, è sfruttato meglio come via comunicativa. I dati del questionario combaciano, poiché gli acquisti sono poco frequenti, la ricerca online è più diffusa e le finalità principali sono cercare informazioni e recensioni, soprattutto per mezzo del sito del monopolio e i motori di ricerca.

Si potrebbe intuire, dunque, che l'online funga da touchpoint pre-acquisto, in grado di contribuire alla conoscenza e alla scelta dei consumatori.

Il target di tale canale, al contrario di quanto ci si possa aspettare, è più anziano sia in termini di acquisti che a scopo informativo. Probabilmente, essendo il segmento più esperto e coinvolto, l'online risulta come uno strumento utile al loro arricchimento e approfondimento in materia.

4.6.4. L'integrazione dei canali

Nonostante, i canali sembrano svolgere funzioni diverse, l'analisi triangolare dimostra che non ci sia necessariamente una separazione della customer journey ma che possano essere utilizzati in momenti diversi. I consumatori, infatti, sembrano poter attivare dei percorsi inter-canale in cui ogni touchpoint contribuisce allo sviluppo della scelta. Questa interconnessione sembra emergere maggiormente per i consumatori più esperti in materia di vino che coincidono in media con la fascia d'età più alta.

Questa interpretazione emerge in particolar modo quando il 72.49% dei partecipanti che consumano fuori casa hanno affermato di aver acquistato un vino dopo averlo sperimentato nel canale ho.re.ca.

CAPITOLO 5 – DISCUSSIONE DEI RISULTATI

5.1. La differenziazione funzionale dei canali

La prima evidenza che emerge dai risultati della ricerca empirica è una netta differenziazione funzionale all'interno della rete distributiva. I tre canali, infatti, non appaiono tra di loro sostituibili o sovrapponibili, al contrario hanno funzioni diverse e complementari. In ogni canale i prodotti, i prezzi e la disponibilità possono essere diversi, in quanto ognuno di essi viene utilizzato per obiettivi e occasioni d'uso differenti.

Ciò non implica però che siano totalmente indipendenti l'uno dall'altro e in questo caso, infatti, non avviene una separazione netta.

In base ai dati parrebbe che tale complementarità possa proprio essere la base per un'integrazione, consentendo loro di coesistere all'interno di un'unica customer journey.

L'efficacia sembra infatti derivare dalla diversità di ogni canale che non risulta isolata ma a supporto degli altri.

L'obiettivo non dovrebbe dunque essere cercare di eliminare le differenze e ottenere da tutti le stesse funzionalità, ma saper coordinare a livello strategico tutti questi touchpoint.

Nel dettaglio, i tre canali di vendita sembrano svolgere le funzionalità descritte nel seguente paragrafo.

Durante le tre fasi di ricerca è emerso chiaramente che l'off-trade, attraverso il Systembolaget è il canale commerciale, improntato sui volumi e principale punto d'acquisto di ogni consumatore svedese. La sua quota delle vendite di vino nel paese supera l'80% e offre una vasta ampiezza assortimentale, svolgendo un ruolo sia nella conversione all'acquisto sia nella fidelizzazione del consumatore. Dal punto di vista dell'azienda, il monopolio offre un'elevata distribuzione, grazie ai suoi punti vendita presenti su tutto il territorio nazionale ed essendo l'unico retailer a cui è permesso vendere prodotti alcolici.

Esso risulta essere anche il canale dove il consumatore finalizza l'acquisto, in un percorso avviato negli altri due touchpoint.

I fattori per la scelta del prodotto finale sono principalmente l'esperienza precedente, le recensioni online, il prezzo, l'origine e la varietà.

Il canale on-trade, invece, ricopre prevalentemente una funzione esperienziale, dove il consumatore può provare e scoprire nuovi vini. Inoltre, può diventare molto strategico dal punto di vista della visibilità e della brand awareness di un brand, grazie allo storytelling promosso dal sommelier e del locale stesso.

È anche un canale che può generare molta influenza soprattutto con opinion leaders.

Nonostante non produca molti volumi di vendita, tranne nel caso dei vini francesi, ricopre comunque un ruolo di valore. Il valore non dipende solo dalla quantità venduta ma anche da caratteristiche più intrinseche come l'ottenimento di un posizionamento più premium, oppure può anche favorire la transizione verso altri touchpoint lungo la customer journey. I fattori che influenzano la scelta in tale canale sono i seguenti: l'abbinamento con il piatto, il prezzo e la conoscenza precedente.

Infine, il canale online non è propriamente utilizzato come canale di vendita. Le piattaforme digitali sembrano essere più performanti dal punto di vista informativo e comunicativo. È un canale in cui il mercato tende a ricercare e informarsi sul settore e dunque funge da supporto nelle scelte finali d'acquisto di un vino. Solo una piccola porzione di consumatori acquista vini tramite e-commerce, ma rimane comunque marginale. Il touchpoint principale per entrambe le attività pare essere il sito o l'applicazione del Systembolaget.

Anche il canale digitale sembra che possa supportare gli altri due all'interno del percorso d'acquisto di un consumatore.

Molti studiosi ritengono che si possa parlare di integrazione nel momento in cui alcuni elementi chiave vengono allineati. Secondo Gao et al. (2020), tali elementi sono l'assortimento dei prodotti tra i canali, i prezzi, l'erogazione dei servizi e le promozioni. Nel contesto analizzato, sembra invece il contrario. Per ottenere una connessione tra i tre touchpoint, infatti, bisogna valorizzare le diverse funzionalità attribuite ad ognuno di essi e adattare sia l'offerta che la comunicazione al singolo canale. Essa sembra essere la chiave per il successo in un sistema così regolamentato.

5.2. Il consumatore cross-canale

La customer journey appare come un processo cross-canale, in cui un consumatore fa uso di più touchpoint.

Tali canali sembrano inserirsi in diversi momenti del processo e sembrano dunque essere interconnessi. L'integrazione pare avvenire grazie al comportamento del consumatore e non da una sovrapposizione dei canali. Una delle conclusioni che ha fatto emergere questa conclusione è la sequenza dell'uso dei canali per la scelta del prodotto finale. La gran parte del campione ha ammesso di aver acquistato almeno una volta un vino al Systembolaget che aveva prima assaggiato nell'ho.re.ca. Inoltre, in molti hanno anche spiegato di arrivare al negozio che già sanno che vino acquistare in quanto si sono informati in precedenza. Il canale online pare che intervenga soprattutto nella fase pre-acquisto e di ricerca di informazioni,

l'on-trade nella fase post-acquisto in cui un prodotto viene testato e valutato e infine il retail nella fase dell'acquisto vera e propria in cui viene ultimata la scelta.

Va chiarito che ciò non identifica una relazione di casualità tra i canali, in quanto non è dimostrato, però suggerisce una possibilità di transizione da un canale all'altro.

5.3. Il contesto export

L'obiettivo iniziale della ricerca consisteva nell'allargare la base teorica sul tema dell'integrazione dei canali, osservandola da un nuovo punto di vista: quello dell'export. Questa prospettiva ha introdotto delle nuove variabili che influenzano la possibile integrazione dei canali di vendita e che possono porre limiti all'omnicanalità.

Già con la letteratura (Hajdas et al., 2025) si era suggerito che tali strategie fossero fortemente dipendenti dalle caratteristiche settoriali e il presente studio contribuisce a supportare tale idea. In questo caso, si sta analizzando un prodotto contenente alcol, che in questo mercato è soggetto a controllo statale.

Secondo il caso studio, dunque, il contesto delle esportazioni è ciò che rende l'obiettivo di omnicanalità particolarmente difficile a causa di alcune variabili caratteristiche del mercato svedese.

In primis, i vincoli istituzionali dettati dal monopolio sull'importazione e sulla circolazione di prodotti alcolici sono ciò che guida tutte le strategie distributive nel paese. Nelle tre fasi della ricerca empirica si è visto come ciò incide sulla comunicazione e sul marketing, sulla proposta di vini esteri e sulle caratteristiche stesse del prodotto. Questo sistema, inoltre, impatta anche l'organizzazione interna dell'azienda produttrice in quanto devono poter garantire elevati volumi di vendita ed essere flessibili nell'adattamento del prodotto. Ci sono anche molteplici regolamentazioni che sono in continuo aggiornamento da tenere sotto controllo.

Per accedere ai canali di questo mercato bisogna sviluppare strategie specifiche, dato che le aziende non dispongono dello stesso grado di controllo sull'intera rete distributiva. Per fare

ciò diventa essenziale la figura degli importatori, dai quali le cantine sono fortemente dipendenti.

L'integrazione non è unicamente determinata quindi dal comportamento del consumatore o dalla volontà dell'azienda produttrice, ma, in questo mercato, ciò che stabilisce le regole è il contesto istituzionale.

Proprio per questo motivo, nel mercato analizzato non si è potuto utilizzare il classico approccio allo studio dell'omnicanalità, fondato sulla distinzione bidimensionale tra online e offline. È stato necessario approfondire questi tre specifici canali, in quanto le dinamiche erano completamente diverse e, al contrario di altri settori, l'online non è nemmeno sfruttato come vero canale di vendita. Ciò evidenzia come il contesto non influenzi solo i risultati o le strategie orientate all'integrazione di canale, ma anche le modalità attraverso cui l'omnicanalità è studiata e concettualizzata.

5.4. L'eterogeneità dei consumatori

Dai risultati della ricerca, inoltre, non emerge un unico consumatore svedese a cui indirizzare la stessa strategia di integrazione dei canali. Al contrario, sembra che il grado di interconnessione dei touchpoint dipenda proprio dal tipo di consumatore.

L'area geografica di residenza, l'età e il livello di conoscenza del settore vitivinicolo sembrano tutte essere variabili di influenza sia per quanto riguarda l'integrazione di canale che la scelta del prodotto finale in ognuno di essi.

I vari segmenti, risultanti da queste variabili, differiscono soprattutto in termini di frequenza del consumo di vino, modalità di utilizzo del canale online, sensibilità per il prezzo, luogo di consumo e driver che influenzano la loro scelta finale.

Ciò che emerge è che i giovani, sono solitamente meno esperti in materia, frequentano il canale ho.re.ca. più spesso, sono più soggetti ad influenze all'interno del punto vendita e al prezzo dei prodotti.

I segmenti più senior invece preferiscono consumare il vino nelle proprie abitazioni e frequentano il Systembolaget con maggiore frequenza. Inoltre, sono più autonomi nella scelta

del vino e dunque meno influenzabili da fattori esterni, si affidano alla loro conoscenza o al passaparola. Utilizzano il canale online sia per gli acquisti e con maggiore frequenza per informarsi, diventando più propensi a collegare i diversi canali nella loro customer journey. Il consumo fuori casa sembra più frequente nelle aree urbane, mentre quello a casa è preferito dai consumatori allocati in zone rurali, i quali a volte si affidano anche ai canali digitali per l'acquisto del vino.

Gli elementi tradizionali di comunicazione pare abbiano meno impatto in questo mercato, non potendo neanche essere sfruttati al massimo a causa del monopolio. I driver principali che incidono sulla scelta finale sembrano invece essere l'esperienza, il gusto, le recensioni, l'origine e l'abbinamento con il cibo. Al contrario, i fattori con meno successo sono il marchio, le certificazioni sulla sostenibilità e il packaging.

Il tutto evidenzia ancora una volta, che il valore del vino può essere formato grazie a più canali che si susseguono lungo la customer journey.

Ciò fa intendere che oltre al contesto, anche le caratteristiche socio-demografiche del consumatore, in questo caso, influiscono nell'integrazione di canale. In particolar modo, l'età e l'expertise in ambito vino contribuiscono ad una maggiore possibilità di costruzione di percorsi inter-canale.

Questa dinamica sembra quasi superare alcuni studi precedenti che riconoscono l'integrazione come un'opportunità per influenzare il comportamento dei consumatori (Lazaris et al., 2021). Al contrario, i risultati del presente elaborato sembrano suggerire che le possibilità di integrazione siano invece influenzate dal comportamento dei consumatori connesso alle loro caratteristiche.

La letteratura assume anche che l'utilizzo dei canali avvenga in base al contesto, alla fase del percorso d'acquisto del consumatore e al suo bisogno (Tracogna & Hu, 2024). In questa analisi si aggiungono a tali variabili situazionali anche le caratteristiche stesse del consumatore non uniforme.

5.5. Il Made in Italy come leva di accesso ai canali

Durante lo studio si è anche volute approfondire il tema del Made in Italy come valore aggiunto negli assortimenti dei canali.

È evidente che l'Italia e la Francia siano i paesi maggiormente associati al vino per i consumatori svedesi e ciò si ripercuote nelle vendite, che sono principalmente trainate da queste due origini. Secondo questa prima parte dell'analisi sembra dunque che l'Italia goda di una brand awareness molto alta e associata positivamente per quanto riguarda il settore viticolo. Tuttavia, secondo il campione, l'origine italiana non è il principale fattore che influenza l'acquisto e la scelta finale. Prima vengono preferiti i driver elencanti nel paragrafo precedente e solo dopo arriva il Made in Italy, evidenziando un impatto medio e non particolarmente forte. Si potrebbe dunque suggerire che l'italianità del vino sia un asset reputazionale ma non un vantaggio competitivo esclusivo.

Il posizionamento dei vini italiani e le preferenze cambiano di canale in canale. L'ho.re.ca. per esempio, è solitamente associato a locali dove c'è una forte focalizzazione sulla gastronomia, in cui sono presenti principalmente vini rossi, mentre nel retail l'assortimento italiano è molto vario con prodotti adatti a più segmenti e c'è anche una vasta presenza di vini frizzanti che generano i volumi di vendita maggiori.

5.6. La figura dell'importatore

Una figura che potrebbe essere particolarmente rilevante per l'integrazione dei canali è l'importatore e distributore. Esso è colui che svolge la funzione centrale all'interno del sistema distributivo, in quanto intermediario tra l'azienda e il consumatore finale. La sua competenza non si limita alle attività logistiche ma può garantire conoscenza del mercato sia in termini di preferenze del consumatore che a livello regolamentativo e istituzionale. Esso può aiutare infatti l'azienda a adattare i propri prodotti per entrare nei vari canali, a gestire i rapporti con il Systembolaget e con gli operatori della ristorazione e a sviluppare dei piani

marketing secondo le regole del paese. Può anche contribuire allo sviluppo di strategie di coordinamento tra i touchpoint.

Tale figura può allo stesso tempo creare anche vincoli, essendo obbligatoria per l'accesso al mercato svedese e generando spesso una forte dipendenza che aumenta ulteriormente la distanza dal consumatore. Infatti, in alcuni casi potrebbe ostacolare il controllo che un'azienda ha con il consumatore finale.

Di conseguenza, il distributore è una figura strategica essenziale con cui collaborare, che da un lato può creare ostacoli ma dall'altro può svolgere il ruolo di facilitatore per l'accesso al mercato ed eventualmente anche il coordinamento dei canali.

5.7. Dalla strategia omnicanale al coordinamento dei touchpoint

Come si può evincere dai paragrafi precedenti, i canali svedesi non sembrano poter raggiungere la piena omnicanalità. I risultati, infatti, non supportano una vera e propria integrazione a livello operativo. Ogni canale pare seguire logiche e funzioni distinte.

La letteratura tradizionale spiega che l'integrazione dei canali avviene attraverso la coerenza informativa, la coerenza nel livello dei servizi, la connessione tra i dati dei canali e il supporto aziendale (Akter et al., 2021).

Nel caso preso in considerazione, questi quattro obiettivi non vengono raggiunti: non avviene un'integrazione dei dati di transazione e non c'è coerenza nei servizi offerti. Ogni consumatore dovrebbe poter svolgere le stesse attività in ognuno dei canali e ciò non è possibile per la natura del settore e del contesto. Il supporto aziendale è parzialmente raggiunto, poiché i canali sono sviluppati in modo tale da prendere parte a fasi diverse della customer journey e influenzarsi a vicenda. L'unico requisito soddisfatto pienamente è la coerenza informativa.

Inoltre, non può trattarsi di omnicanalità in quanto non appare come un ecosistema unificato in cui tutti i touchpoint sono integrati senza barriere (Mirsch et al., 2016) e possono essere utilizzati in maniera intercambiabile e continuativa (Picot-Coupey et al., 2016).

Tuttavia, nonostante non si arrivi ad un output omnicanale, c'è comunque un'evidenza di integrazione, intesa come il grado di coordinamento dei differenti canali con l'obiettivo di creare sinergie (Frasquet & Miquel, 2017).

Tale integrazione avviene per mezzo del coordinamento dei touchpoint lungo la customer journey dei consumatori ed è supportata dai fattori descritti a seguire.

Una comunicazione consistente tra i canali è la prima leva fondamentale, poiché è emerso che i consumatori utilizzano più canali per effettuare la scelta finale. È dunque necessario che i marchi di vino siano presenti su tutti i canali, anche se con quote diverse, e che le loro informazioni siano coerenti, affinché possano attraversare e connettere i vari touchpoint.

Essi sono inoltre caratterizzati da una complementarità funzionale, secondo cui ogni canale svolge un ruolo preciso e diverso dagli altri. I touchpoint non risultano tra di loro sostituibili o in grado di svolgere tutte le stesse funzioni, diventando quasi esclusivi. Inoltre, ognuno di essi partecipa a fasi diverse della customer journey, sottolineando nuovamente la loro singola rilevanza all'interno del processo.

Questo incrocio dei touchpoint fa sì che il comportamento dei consumatori possa essere considerato cross-canale.

Per il caso studio eletto si potrebbe dunque parlare di coordinamento dei canali invece che integrazione omnicanale, la quale non è raggiungibile.

Infine, per riportare alla teoria di Neslin (2022) tale scenario si avvicina al concetto di integrazione verticale, che spiega che i canali possono essere integrati attraverso il consumatore tra fasi differenti del processo ma non nella stessa.

CONCLUSIONI

Tra le numerose ricerche incentrate sulle strategie di integrazione di canale c'era ancora spazio per approfondire il tema dal punto di vista dell'export.

In una quotidianità così globalizzata, era necessario capire le reali possibilità di raggiungere un'integrazione dei canali di vendita.

Questo è stato infatti l'obiettivo della presente tesi, la quale, attraverso un caso studio concreto approfondisce il ruolo dei canali durante la customer journey dei consumatori.

Lo studio si è focalizzato sull'export del vino italiano in Svezia ed è stato portato a termine attraverso un approccio misto di tipo sequenziale esplorativo che ha permesso di rispondere alle domande di ricerca.

La risposta alle domande di ricerca

Qual è il ruolo realmente svolto dai canali on-trade, off-trade e online per il consumo del vino in Svezia? (RQ1)

È emerso che, i tre canali svolgono tre ruoli diversi, non siano tra di loro sovrapponibili o sostituibili e si inseriscono in fasi distinte della customer journey.

Il retail è il principale punto d'acquisto e ricopre un ruolo transazionale. È caratterizzato da degli assortimenti molto vasti e può generare alti volumi di vendita grazie alla sua estensione distributiva. Il Systembolaget è inoltre il luogo in cui un consumatore finalizza l'acquisto.

L'ho.re.ca. svolge invece un ruolo puramente esperienziale e di scoperta ed è solitamente associato ad un posizionamento più premium. La scelta non avviene in maniera autonoma ma è spesso condizionata dal locale e dalle figure presenti, tra cui il sommelier. È un luogo rilevante per lo sviluppo di brand awareness e per affermare il proprio posizionamento.

Il canale online invece, nonostante permetta l'acquisto di vini, viene usato principalmente per cercare informazioni e come supporto alla scelta. Esso assume dunque il ruolo di

touchpoint pre-acquisto. È chiaro, dunque, come ogni canale occupi uno spazio specifico all'interno della customer journey e come grazie alla loro complementarità possono influenzare la scelta finale.

Quanto è possibile, nella realtà, integrare i canali on-trade, off-trade e online in un mercato estero? (RQ2)

In questo specifico caso studio la piena omnicanalità non è raggiungibile. Non c'è uniformità negli assortimenti, integrazione tra i dati dei canali, transizioni non frammentate, coerenza dei servizi erogati e una totale intercambiabilità.

Tuttavia, si può comunque parlare di integrazione. Il campione analizzato suggerisce che c'è un frequente passaggio da parte del consumatore da un touchpoint all'altro, che le funzioni sono tra di loro complementari, che la coerenza informativa sia possibile e infine, che i canali si possono susseguire nella customer journey.

Tale integrazione avviene più su un livello comportamentale del consumatore che operativo, e si traduce in un'integrazione funzionale e comunicativa.

Si può dunque affermare che nei contesti di export altamente regolamentati, un obiettivo realmente perseguibile è un coordinamento dei canali piuttosto che una strategia omnicanale.

Quali leve marketing o strategiche possono influenzare maggiormente l'integrazione dei canali all'estero? (RQ3)

Una comunicazione coerente sembra essere la leva con maggiore influenza strategica. Ciò significa presenziare su più canali, offrire informazioni allineate e comunicare gli stessi valori. Il Made in Italy è uno degli asset reputazionali che permettono di comunicare in maniera uniforme tra i canali, anche se da solo non genera un vantaggio competitivo.

In aggiunta, in questo caso, è importante perseguire una differenziazione coordinata dei canali. Adottare strategie uniformi nell'intera rete distributiva non sembra essere una scelta efficace in un settore con dinamiche così peculiari e in un mercato così regolamentato.

Anche il supporto offerto dall'importatore diventa una leva chiave che può aiutare nella comprensione del mercato, sia a livello regolativo che culturale, nella gestione delle relazioni, nell'adattamento dell'offerta e nel marketing.

Quali sono gli ostacoli principali per l'integrazione dei canali in Svezia per il settore del vino? (RQ4)

La principale barriera che ostacola l'integrazione dei canali è il contesto. Nel caso studio scelto, le difficoltà innescate dal sistema regolatorio sono state evidenti fin dall'inizio.

I vincoli istituzionali, infatti, comportano un elevato controllo del sistema di importazione e distribuzione dell'alcol nel paese, una restrizione nella comunicazione e delle condizioni di accesso ai canali molto stringenti.

Sia il settore, che il mercato svedese associato al settore del vino sono gli ostacoli principali ad una possibile ricerca di omnicanalità per l'export italiano.

Inoltre, la presenza obbligatoria di intermediari nel processo di importazione del paese aggiunge un'ulteriore distanza con il consumatore finale e una perdita di controllo sulle proprie esportazioni.

Per integrare e anche entrare nel mercato svedese ci sono inoltre alcuni requisiti organizzativi e delle capacità che l'azienda produttrice deve possedere, tra cui deve essere in grado di garantire flessibilità, alti volumi e alti investimenti iniziali.

Infine, anche il limitato uso del canale digitale come canale d'acquisto può risultare come un limite, poiché impedisce di generare un'integrazione più transazionale tra online e offline.

Contributo manageriale

Strategicamente, da questa tesi, è emerso che le aziende non dovrebbero puntare ad uniformare i canali di vendita nel mercato svedese. Al contrario, sarebbe preferibile definire il ruolo dei vari touchpoint e favorire la complementarità.

L'obiettivo dovrebbe essere, dunque, la costruzione di una customer journey coordinata, nella quale il consumatore possa essere accompagnato dalla fase pre-acquisto, alla scoperta e prova fino alla scelta finale.

La presenza di un brand su tutti i canali è fondamentale in quanto ognuno di essi persegue uno scopo specifico.

Inoltre, non bisogna sottovalutare il canale on-trade a causa del basso numero di volumi di vendita generati.

Come suggerito anche dalle aziende intervistate, l'investimento del canale digitale deve essere indirizzato principalmente alle funzioni comunicative piuttosto che alle vendite, in quanto il consumatore lo percepisce principalmente come ponte informativo.

La scelta dell'importatore sembra essere un'ulteriore tattica per comprendere e penetrare il mercato svedese efficacemente.

Infine, risulta essenziale cercare di sviluppare strategie differenti per consumatori differenti. Dalla ricerca si è evidenziato che il mercato svedese del vino può essere molto diversificato soprattutto in funzione dell'età, dell'expertise, dell'esperienza e dell'area geografica di provenienza.

Contributo accademico

A livello teorico, la presente tesi contribuisce agli studi sull'omnicanalità e sull'integrazione di canale, andando ad approfondire tale prospettiva al di fuori di confini domestici.

Inoltre, il mercato scelto è soggetto a caratteristiche specifiche legate al monopolio che aggiungono ulteriori complessità e ostacoli, i quali incidono sulla possibilità di integrazione.

Il risultato più importante per la ricerca sta nel comprendere che l'omnicanalità non deve essere l'unica strategia efficiente su cui puntare. In alcuni casi, fortemente dipendenti dal contesto, essa non è perseguibile. Questi mercati infatti sono caratterizzati da differenziazione funzionale, coerenza informativa e un comportamento del consumatore cross-canale che richiedono un coordinamento dei canali.

Dallo studio è anche emerso che l'integrazione tra canali è fortemente dipendente non solo dall'associazione tra settore e mercato ma anche dalle caratteristiche del consumatore. Ciò significa che l'integrazione non dipende unicamente dalla volontà dell'impresa di influenzare il consumatore ma anche dal comportamento del consumatore stesso e come prende le sue

scelte. Di conseguenza, una customer journey può risultare cross-canale anche se il sistema distributivo non lo è totalmente.

Limiti e ricerca futura

I risultati emersi durante la ricerca sono chiaramente basati su un mercato molto particolare che comporta dei limiti.

L'analisi è focalizzata su un singolo mercato e un singolo settore in cui c'è la presenza di un monopolio di stato. Per questo motivo, non si può estendere l'output al contesto generale dell'export.

I dati dell'analisi sono per la maggior parte circoscritti alla zona di Stoccolma, a parte per il questionario ai consumatori, escludendo dunque le influenze provenienti da altre aree geografiche del paese.

Come descritto nel dettaglio nel capitolo metodologico, le interviste sono limitate e limitano di conseguenza la generalizzabilità.

I dati del canale on-trade, inoltre, sono stati difficili da reperire e per questo motivo manca un'analisi dei dati sell-out.

Date queste limitazioni incontrate durante la parte empirica, emergono alcuni spunti per portare avanti lo studio della materia.

Un primo passo potrebbe essere il confronto dei risultati sul mercato svedese con altri paesi e un confronto con mercati meno regolamentati.

Potrebbe rivelarsi interessante eseguire un paragone con altri settori per capire se una potenziale omnicanalità sia più facilitata.

All'interno di questo caso studio, invece, si potrebbe anche studiare l'impatto che un sistema monopolistico comporta nel mercato e tutti i limiti e le conseguenze che ne derivano.

Infine, durante lo studio si è più volte nominata l'importanza dell'importatore e distributore, la quale potrebbe essere un'ulteriore prospettiva da analizzare nel dettaglio, indagando sulla relazione con le aziende e il grado di potere instaurato.

APPENDICE

Allegato 1. Il questionario per i consumatori

9/6/26, 2:43 PM

Wine consumption in Swedish purchasing channels

Wine consumption in Swedish purchasing channels

Thank you for taking time to fill out this survey! It should take approximately 3-5 minutes to complete it.

My name is Eleonora and I'm currently researching for my master thesis about **wine exports to Sweden**. The goal is to study how different purchasing channels integrate with each other and what role they play in customers' wine purchasing decisions.

This survey is intended for individuals who currently live in Sweden or have lived in Sweden for **at least 2 years**, in order to ensure familiarity with the local market.

The responses will be completely **anonymous**.

If you have any questions or would like to receive a summary of the research findings, please feel free to contact me at the following email address:

casarin.eleonora@gmail.com

* Indicates required question

Section 1 - General wine behavior in Sweden

1. 1. How often do you drink wine? *

Mark only one oval.

- ☐ More than once a week
- ☐ Once a week
- ☐ 2-3 times a month
- ☐ Once a month
- ☐ Less often
- ☐ Never

Section 1 - General wine behavior in Sweden

2. 2. How would you rate your level of wine knowledge? *

Mark only one oval.

- ☐ Expert (professional knowledge or you feel very confident talking about regions, grapes, styles)
- ☐ Advanced (you feel comfortable using wine terms and understanding detailed wine information)
- ☐ Intermediate (you know some common wine terms and regions)
- ☐ Basic (you know only a few basic wine terms)
- ☐ No knowledge (you are unfamiliar with wine term)

Section 1 - General wine behavior in Sweden

3. 3. On which occasions do you **mainly** consume wine? *

Mark only one oval.

- ☐ At home
- ☐ Restaurant / Bar

Section 1 - General wine behavior in Sweden

4. 4. In which of the following situations do you **mainly** come across wine during your week? *

(Select max. 3)

Check all that apply.

- ☐ Social media
- ☐ Websites / Online articles
- ☐ Systembolaget
- ☐ Bars / Restaurants / Pubs
- ☐ Friends / Social occasions
- ☐ Events
- ☐ Advertising
- ☐ Rarely come across wine

Section 1 - General wine behavior in Sweden

5. 5. If you think about wine, which is the first country that comes to your mind? *

Section 2 - Wine consumption outside home

6. 6. How often do you drink out? *

(e.g. Restaurant / Pub / Bar)

Mark only one oval.

- ☐ More than once a week
- ☐ Once a week
- ☐ 2-3 times a month
- ☐ Once a month
- ☐ Less often
- ☐ Never *Skip to question 12*

Section 2 - Wine consumption outside home

7. 7. Where do you **mainly** drink wine outside the home? *

Mark only one oval.

☐ Restaurants

☐ Wine bars

☐ Pubs

☐ Other:

Section 2 - Wine consumption outside home

8. 8. When you are out drinking wine (e.g., at a bar or restaurant), what most influences your choice? *

(Select max. 2)

Check all that apply.

☐ Food pairing

☐ Price

☐ Previous knowledge

☐ Sommelier recommendation

☐ Friends or family recommendation

☐ Country or region of origin

☐ Grape variety

☐ Brand

☐ Description on the menu

Section 2 - Wine consumption outside home

9. 9. Have you ever searched for a wine you tried in a restaurant / bar and then purchased it elsewhere? *

(e.g. Systembolaget or online)

Mark only one oval.

☐ Yes

☐ No

Section 2 - Wine consumption outside home

10. 10. How much would you associate **Italian** wines with the following venues when going out? *

(1= not at all, 5= very much)

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
Fine dining	☐	☐	☐	☐	☐
Traditional / Casual restaurant	☐	☐	☐	☐	☐
Chic bar	☐	☐	☐	☐	☐
Casual bar	☐	☐	☐	☐	☐
Pub	☐	☐	☐	☐	☐

Section 2 - Wine consumption outside home

11. 11. This following question is to make sure you are reading carefully. Please select "blue" from the options below to prove it. *

Mark only one oval.

- ☐ Red
- ☐ Yellow
- ☐ Blue
- ☐ Pink

Section 3 - Wine purchases at Systembolaget

12. 12. How often do you purchase wine at Systembolaget? *

Mark only one oval.

- ☐ More than once a week
- ☐ Once a week
- ☐ 2-3 a month
- ☐ Once a month
- ☐ Less often
- ☐ Never *Skip to question 16*

Section 3 - Wine purchases at Systembolaget

13. 13. When you are at Systembolaget what factors **most** influence your choice of wine? *

(Select max. 2)

Check all that apply.

- ☐ Price
- ☐ Previous experience
- ☐ Recommendations (staff, friends)
- ☐ Country of origin
- ☐ Grape variety
- ☐ Brand
- ☐ Label or packaging
- ☐ Reviews or ratings online
- ☐ Certifications or sustainability

Section 3 - Wine purchases at Systembolaget

14. 14. How do you choose your wine at Systembolaget? *

Mark only one oval.

- ☐ I already know what I want before entering the store
- ☐ I have an idea but decide mainly in-store
- ☐ I decide entirely in-store
- ☐ It depends

Section 3 - Wine purchases at Systembolaget

15. 15. When buying wine at Systembolaget, which country do you look for first on the shelves? *

Mark only one oval.

- ☐ France
- ☐ Italy
- ☐ Spain
- ☐ Germany
- ☐ South Africa
- ☐ Portugal
- ☐ Australia
- ☐ USA
- ☐ Chile
- ☐ Other: _____

Section 4 - Wine online

16. 16. How often do you purchase wine online? *

Mark only one oval.

- ☐ More than once a week
- ☐ Once a week
- ☐ 2-3 a month
- ☐ Once a month
- ☐ Less often
- ☐ Never

Section 4 - Wine online

17. 17. How often do you look for information about wine online? *
- (e.g. Prices, reviews, websites)

Mark only one oval.

- ☐ More than once a week
- ☐ Once a week
- ☐ 2-3 a month
- ☐ Once a month
- ☐ Less often
- ☐ Never Skip to question 20

Section 4 - Wine online

18. 18. If you do, what do you **mainly** use online channels for when it comes to wine? *
- (Select max. 2)

Check all that apply.

- ☐ Search for information
- ☐ Compare prices
- ☐ Read reviews
- ☐ Get inspiration (e.g. food pairing)
- ☐ Buy wine
- ☐ Discover new wines or brands

Section 4 - Wine online

19. 19. Which online sources do you use the **most** when it comes to wine? *
(Select max. 2)

Check all that apply.

- ☐ Search engines (e.g. Google)
- ☐ Social media
- ☐ Systembolaget website or app
- ☐ Wine producers websites
- ☐ Wine review platforms
- ☐ Online blogs or articles
- ☐ Other: _____

Section 5 - Italian wine in Sweden

20. 20. Have you ever purchased **Italian** wine? *

Mark only one oval.

- ☐ Yes
- ☐ No *Skip to question 25*

Section 5 - Italian wine in Sweden

21. 21. Where have you purchased **Italian** wine? *

(Select all that apply)

Check all that apply.

- ☐ Restaurant / Bar / Pub
- ☐ Systembolaget
- ☐ Online

Section 5 - Italian wine in Sweden

22. 22. How often do you drink **Italian** wine? *

Mark only one oval.

- ☐ Weekly or more
- ☐ 2–3 times per month
- ☐ Once a month
- ☐ Less than once a month
- ☐ Never

Section 5 - Italian wine in Sweden

23. 23. When buying **Italian** wine (if you do), what are the main reasons why you choose it? *

(Select max. 2)

Check all that apply.

- ☐ Taste
- ☐ Good value for money
- ☐ Italian origin
- ☐ Brand familiarity
- ☐ Recommendations
- ☐ Wide variety
- ☐ Availability
- ☐ Sustainability
- ☐ Other: _____

Section 5 - Italian wine in Sweden

24. 24. Which country's wines do you see most often across stores, restaurants, and bars in Sweden? *

Mark only one oval.

- ☐ France
- ☐ Italy
- ☐ Spain
- ☐ Germany
- ☐ South Africa
- ☐ Portugal
- ☐ Australia
- ☐ USA
- ☐ Chile
- ☐ Other: _____

Section 6 - About you

25. 1. What is your age group? *

Mark only one oval.

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46-55
- ☐ 56+

26. 2. What is your gender? *

Mark only one oval.

- ☐ Female
- ☐ Male
- ☐ Non-binary
- ☐ Prefer not to say

27. 3. How would you best describe the area where you live? *

Mark only one oval.

- ☐ Large city
- ☐ Medium-sized city
- ☐ Small town
- ☐ Rural area

28. 4. What is your highest level of education completed? *

Mark only one oval.

- ☐ Secondary education or below
- ☐ Bachelor's degree
- ☐ Master's degree or higher

29. 5. What is your current occupation status? *

Mark only one oval.

- ☐ Student
- ☐ Working student
- ☐ Full-time employed
- ☐ Part-time employed
- ☐ Self-employed / freelancer
- ☐ Unemployed
- ☐ Retired
- ☐ Other: _____

30. 6. Which of the following sources do you regularly use to get information? *

(Select all that apply)

Check all that apply.

- ☐ Social media
- ☐ Search engines (e.g. Google)
- ☐ Online reviews and blogs
- ☐ News websites / online newspapers
- ☐ Video platforms (e.g. Youtube)
- ☐ Newspapers / magazines
- ☐ TV / radio
- ☐ Friends / family
- ☐ I do not actively seek information
- ☐ Other: _____

Thank you!

Thank you for the time spent taking this survey.
Your responses have been very valuable to my research.

BIBLIOGRAFIA

Duarte Silveira, P. (2019). The Relevance of Shopper Marketing Touchpoints: An Empirical Study on Wine Choice in Restaurants. *International Journal of Economics & Business Administration*, Vol.7 No. 1, pp. 35-48

Bassi-Suter, M. et al. (2026), Country-of-origin image (COI) as a form of cultural arbitrage: a marketing strategy for emerging country entrepreneurs. *Cross Cultural & Strategic Management*, Vol. 33 No. 1, pp. 66–92, doi: <https://doi.org/10.1108/CCSM-09-2023-0177>

Adžić, S. (2025), Exploring cultural influences on national alcoholic beverage purchases: a full latent variable structural equation model. *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 37 No. 3, pp. 445–475, doi: <https://doi.org/10.1108/IJWBR-05-2024-0029>

Gao, L. (Xuehui), Melero, I., & Sese, F. J. (2020). Multichannel integration along the customer journey: a systematic review and research agenda. *Service Industries Journal*, Vol. 40 No. 15/16, pp. 1087–1118, doi: <https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1652600>

Tracogna, A., & Hu, T. I. (2024). Channel choices and interaction patterns in continuously provided services: a customer journey perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 32 No. 3, pp. 396–412, doi: <https://doi.org/10.1080/10696679.2023.2217487>

Blömker, J. (2025). Psychological Traits as Antecedents of Channel Choice along the Customer Journey: A Systematic Literature Review. *AMA Winter Academic Conference Proceedings*, Vol. 36, pp. 879–893.

Neslin, S. A. (2022). The omnichannel continuum: Integrating online and offline channels along the customer journey. *Journal of Retailing*, Vol. 98, No. 1, pp. 111–132, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.003>

- Cocco, H., & Demoulin, N. (2024). *Persistence of customers during their shopping journey*. Marketing Trends Congress 2024, doi: <https://archives.marketing-trends-congress.com/2024/pages/PDF/98.pdf>
- Gatto, L., & Sanfilippo, M. (2022). *Export Manager. Guida operativa per crescere nei mercati esteri*. EGEA.
- Dupuis Day, I.F.J., et al. (2025), Connected wine packaging in retail: quantifying customer interaction and preferences for wine information. *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 37 No. 1, pp. 179–206, doi: <https://doi.org/10.1108/IJWBR-05-2024-0025>
- Wu L, Wu Y, Tang Y, Wang C (2025), Strengthening journey satisfaction through effective customer journey design for omnichannel retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 53 No. 9 pp. 872–888, doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2024-0405>
- Salvietti, G., et al. (2025), Driving channel integration perception in omnichannel environments: the role of touchpoints. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 34 No. 1, pp. 6–20, doi: <https://doi.org/10.1108/JPBM-12-2023-4873>
- Avvad, M., et al. (2026). From Multichannel to Omnichannel: Measuring Channel Integration and Digital Adoption Patterns. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, Vol. 21 No. 1, pp. 4, doi: <https://doi.org/10.3390/jtaer21010004>
- Frasquet, M, Miquel, M (2017), Do channel integration efforts pay-off in terms of online and offline customer loyalty?. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 45 No. 7-8, pp. 859–873, doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2016-0175>
- Pomarici, E., Boccia, F., & Catapano, D. (2012). The wine distribution systems over the world: An explorative survey. *New Medit*, Vol. 11 No. 4, pp. 23–32.

Hajdas, M., et al. (2025), Channel integration puzzle: internal obstacles, industry drivers and omnichannel capabilities. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 53 No. 13, pp. 200–218, doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2025-0377>

International Trade Centre (2002). *International Marketing and the Trading System*. United Nations.

Dressler, M., & Kleiner, K. (2025). How wine reaches consumers: Channel relevance and a typology of multichannel strategies. *Beverages*, Vol. 11 No. 5, pp. 136, doi: [10.3390/beverages11050136](https://doi.org/10.3390/beverages11050136)

Radomska, J., et al. (2025), Unveiling retail omnichannel challenges: developing an omnichannel obstacles scale. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 53 No. 13, pp. 1–20, doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2024-0169>

Hajdas, M., et al. (2022). The omni-channel approach: A utopia for companies? *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 65, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102131>

Serrano Lázaro, R., et al. (2026), Network connections, distance and exports: applying the Delta model to the internationalisation of companies. *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 38 No. 1, pp. 22–44, doi: <https://doi.org/10.1108/IJWBR-09-2024-0060>

Beck, N., & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 27, pp. 170–178, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.001>

Cao, L., & Li, L. (2015). The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. *Journal of Retailing*, Vol. 91 No. 2, pp. 198–216, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.12.005>

Gao, M., & Huang, L. (2021). Quality of channel integration and customer loyalty in omnichannel retailing: The mediating role of customer engagement and relationship program receptiveness. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 63, 102688. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102688>

Chandna, G., Ubba, S. (2026), From fragmentation to integration: how channel cohesion and empowerment improve the customer journey in digital banking. *SAM Advanced Management Journal*, Vol. 91 No. 1, pp. 68–92, doi: <https://doi.org/10.1108/SAMAMJ-07-2025-0046>

Berman, B., Thelen, S. (2004), A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 32 No. 3, pp. 147–156, doi: <https://doi.org/10.1108/09590550410524939>

Akter, S., et al. (2021). What omnichannel really means? *Journal of Strategic Marketing*, Vol.29 No.7, pp. 567–573, doi: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.1937284>

Swoboda, B., & Fränzel, N. (2022). Links and effects of channel integration in the prepurchase and purchase stages of omnichannel retailers. *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.26 No.3, pp.331–354, doi: <https://doi.org/10.1080/10864415.2022.2076197>

Lockshin, L., & Kahrimanis, P. (1998). Consumer evaluation of retail wine stores. *Journal of Wine Research*, Vol.9 No.3, pp.173–184, doi:<https://doi.org/10.1080/09571269808718146>

Cohen, E., et al. (2009), An international comparison of retail consumer wine choice. *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 21 No. 1, pp. 41–49, doi: <https://doi.org/10.1108/17511060910948026>

- Kuivalainen, O., et al. (2013), The internet as an alternative path to internationalization?. *International Marketing Review*, Vol. 30 No. 2, pp. 130–155, doi: <https://doi.org/10.1108/02651331311314556>
- Verhoef, P. C., et al. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, Vol. 91 No. 2, pp. 174–181, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- De Faultrier, B, et al. (2014), Defining a retailer’s channel strategy applied to young consumers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 42 No. 11-12, pp. 953–973, doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2014-0018>
- Servadio, L., & Ostberg, J. (2024), The role of the state in consumer culture: the case of “Operation Vin” in Sweden. *Journal of Historical Research in Marketing*, Vol. 16 No. 2, pp. 125–152, doi: <https://doi.org/10.1108/JHRM-05-2023-0018>
- Edmonds, W., & Kennedy, T. (2017). Exploratory-sequential approach. In *Exploratory-Sequential Approach*, pp. 201-207. SAGE Publications, doi: <https://doi.org/10.4135/9781071802779.n18>
- Creswell, J.W. & Plano Clark, V.L. (2011) *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Björkman, J. (2002). The danger lies in the drink. Early campaigns against alcohol abuse in Sweden. *Nordisk Alkohol- & Narkotikatidskrift*, Vol. 19 No. 5–6, pp. 378–397, doi: [10.1177/1458612602019005-604](https://doi.org/10.1177/1458612602019005-604)
- Lazaris, C., et al. (2021). Effects of Increased Omnichannel Integration on Customer Satisfaction and Loyalty Intentions. *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 25 No. 4, pp. 440–468, doi: <https://doi.org/10.1080/10864415.2021.1967005>

Mishra, R., et al. (2020), Consumer decision-making in omnichannel retailing: Literature review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*. Vol. 45, pp.147–174, doi: <https://doi.org/10.1111/ijcs.12617>

Sharma, N. & Dutta, N. (2023), Omnichannel retailing: exploring future research avenues in retail marketing and distribution management. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 51 No. 7, pp. 894–919, doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2022-0166>

Huré, E., et al. (2017). Understanding omni-channel shopping value: A mixed-method study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 39, pp. 314–330, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.08.011>

Concealed Wines (n.d.), *The Monopoly System in Sweden*. Concealed Wines. Disponibile da: <https://www.concealedwines.com/the-monopoly-system/#themonopolysysteminswedensystembolaget> [Accesso: 14/04/2026]

Systembolaget (2025), *Systembolaget explained*. Systembolaget. Disponibile da: <https://www.omsystembolaget.se/english/systembolaget-explained/> [Accesso: 18/07/2026]

Furlani, L. (2014), *Italy is the biggest supplier of wine to Sweden*. Wine Meridian. Disponibile da: https://www.winemeridian.com/mercati/europa/italy_is_the_biggest_supplier_of_wine_to_sweden/ [Accesso: 14/04/2026]

Assocamerestero (2023), *Italienska Vindagarna – Il vino italiano in Svezia*. Assocamerestero. Disponibile da: <https://www.assocamerestero.it/notizie/italienska-vindagarna-vino-italiano-svezia> [Accesso: 14/04/2026]

Ceschi, A. (2015), *Svezia: i vini italiani vanno forte nonostante il Monopolio*. Wine Meridian. Disponibile da:

https://www.winemeridian.com/mercati/europa/svezia_i_vini_italiani_vanno_forte_nonostante_il_monopolio/ [Accesso: 14/04/2026]

Digital4Export (2025), *Canali di vendita*. Disponibile da: <https://digital4export.com/canali-di-vendita/> [Accesso: 20/06/2026]

Fantini, G. (n.d.), *La gestione dei canali distributivi*. Università degli Studi di Teramo. Disponibile da: https://www.unite.it/UniTE/Engine/RAServeFile.php/f/File_Prof/FANTINI_409/La_gestione_dei_canali_distributivi.pdf [Accesso: 02/06/2026]

Wikipedia contributors (2026), *Alcoholic drinks in Sweden*. Wikipedia. Disponibile da: https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Alcoholic_drinks_in_Sweden&oldid=1352958176 [Accesso: 02/07/2026]

Trading Economics (2026), *PIL pro capite - elenco dei paesi – Europa*. Trading Economics. Disponibile da: <https://it.tradingeconomics.com/country-list/gdp-per-capita?continent=europe> [Accesso: 04/07/2026]

Worldometer (2026), *PIL Svezia (2026)*. Worldometer. Disponibile da: <https://www.worldometers.info/it/pil/svezia-pil/> [Accesso: 04/07/2026]

CAN (2025), *Alkoholkonsumtionen i Sverige 2001–2024*. CAN. Disponibile da: <https://www.can.se/app/uploads/2025/10/can-rapport-236-alkoholkonsumtionen-i-sverige-2001-2024-summary.pdf> [Accesso: 09/07/2026]

OECD (n.d.), *Sweden – Wine trade*. OECD. Disponibile da: <https://oec.world/en/profile/bilateral-product/wine/reporter/swe> [Accesso: 09/07/2026]

European Commission (n.d.), *Sweden – EU country*. European Commission. Disponibile da: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/eu-countries/sweden_it [Accesso: 09/07/2026]

Svenskt Näringsliv (2026), *Handelns betydelse för ekonomisk styrka och välbefinnande*. Svenskt Näringsliv. Disponibile da: https://www.svensktnaringsliv.se/frihandel/handelns-betydelse-for-ekonomisk-styrka-och-valstand_1216279.html [Accesso: 12/05/2026]

Best Wine Importers (2026), *Sweden Wine Importers and Wine Import Trends – 2024 Update*. Best Wine Importers. Disponibile da: <https://www.bestwineimporters.com/it/blog/news/sweden-wine-importers-and-wine-import-trends-2024-update/> [Accesso: 09/07/2026]

Baccaglio, M. (2026), *I consumi di vino nel mondo – aggiornamento 2025 OIV*. I numeri del vino. Disponibile da: <https://www.inumeridelvino.it/2026/06/i-consumi-di-vino-nel-mondo-aggiornamento-2025-oiv.html> [Accesso: 09/07/2026]

Amato, M. (2024), *Exporting Wine to Sweden. The variables of the Swedish market*. Italian Wine Lover. Disponibile da: <https://www.italianwinelover.it/blog/en/exporting-wine-to-sweden/> [Accesso: 09/07/2026]

Eurostat (2026), *Digitalisation in Europe*. Eurostat. Disponibile da: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2026>

Statistics Sweden (n.d.), *Median age by year*. Statistics Sweden. Disponibile da: https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/en/ssd/START_BE_BE0101_BE0101B/BefolkMedianAlder/table/tableViewLayout1/ [Accesso: 14/07/2026]

Tegnér Spirits (2026), *Svenska vinmarknaden 2026, siffror, trender och vad de betyder*. Tegnér Spirits. Disponibile da: <https://tegnerspirits.se/en/inspiration/svenska-vinmarknaden-2026> [Accesso: 14/07/2026]

Tegnér Spirits (2026), *Vinimportörer i Sverige, branschen sedd från 1880*. Tegnér Spirits. Disponibile da: <https://tegnerspirits.se/en/inspiration/sveriges-vinimportorer> [Accesso: 14/07/2026]

Tegnér Spirits (2026), *Så fungerar Systembolagets lanseringsprocess, från idé till hylla*. Tegnér Spirits. Disponibile da: <https://tegnerspirits.se/en/inspiration/systembolagets-lanseringsprocess> [Accesso: 14/07/2026]

Systembolaget (2026), *Sales statistics*. Systembolaget. Disponibile da: <https://www.omsystembolaget.se/foretagsfakta/systembolaget-i-siffror/forsaljningsstatistik/> [Accesso: 14/07/2026]

Systembolaget (n.d.), *How to sell in Sweden*. Systembolaget. Disponibile da: <https://www.omsystembolaget.se/english/producers/how-to-sell-in-sweden/> [Accesso: 14/07/2026]

Systembolaget (n.d.), *Pricing model*. Systembolaget. Disponibile da: <https://www.omsystembolaget.se/english/producers/pricing-model/> [Accesso: 14/07/2026]

Systembolaget (2025), *Responsibility Report 2024*. Systembolaget. Disponibile da: <https://www.omsystembolaget.se/globalassets/pdf/ansvarsredovisning/systembolaget-responsibility-report-2024.pdf> [Accesso: 14/07/2026]

Skatteverket (n.d.), *Alcohol tax rates*. Skatteverket. Disponibile da: <https://www.skatteverket.se/foretag/skatterochavdrag/punktskatter/alkoholskatt/skattesatserforalkohol.4.4a47257e143e26725aecb5.html> [Accesso: 16/07/2026]

Lyra System (2026), *Future Outlook for Hotel Industry*. Lyra System. Disponibile da: <https://lyrasystem.com/en/insights/future-outlook-for-hotel-industry/> [Accesso: 16/07/2026]

Sweden Herald (2025), *Record number of Swedish restaurants bankrupt in March*. Sweden Herald. Disponibile da: <https://swedenherald.com/article/record-number-of-swedish-restaurants-bankrupt-in-march> [Accesso: 16/07/2026]

Sweden Herald (2025), *The restaurant industry is toasting to better times*. Sweden Herald
Disponibile da: <https://swedenherald.com/article/the-restaurant-industry-is-toasting-to-better-times> [Accesso: 16/07/2026]

Wines of Germany (2026), *Guide to the Swedish Market and State Monopoly Systembolaget*.
Wines of Germany. Disponibile da: <https://www.winesofgermany.se/tyskt-vin-i-sverige/producenter/guide-to-the-swedish-market-and-state-monopoly-systembolaget>
[Accesso: 16/07/2026]

Karlsson, P. (2012), *Independent Swedish internet wine merchants – a new sales channel*.
BKWineMagazine. Disponibile da: <https://www.bkwine.com/features/more/swedish-internet-wine-merchants/> [Accesso: 16/07/2026]

Karlsson, P. (2013), *Buying wine from a winery or wine shop abroad: “direct import”*.
BKWineMagazine. Disponibile da: <https://www.bkwine.com/features/more/buying-wine-from-the-winery-or-wine-shop-abroad/> [Accesso: 16/07/2026]

Karlsson, P. (2012), *Swedish Wine Importers*. BKWineMagazine. Disponibile da:
<https://www.bkwine.com/features/more/swedish-wine-importers/> [Accesso: 16/07/2026]

Brothers in reklam, (2011), *Varför är vinreklam så doftlös?*. Brothers in reklam. Disponibile
da: <https://brothersinreklam.blogspot.com/2011/12/varfor-ar-vinreklam-sa-doftlos.html>
[Accesso: 21/07/2026]

Bergman, L. (2019), *Maken till fånig produkt!*. Lotten.se. Disponibile da:
<https://lotten.se/etikett/annonser> [Accesso: 21/07/2026]

Tendata (2026), *Sweden Wine Market / Export Information*. Tendata. Disponibile da:
<https://web.tendata.com/blogs/export/11274.html> [Accesso: 08/07/2026]

Folkhälsomyndigheten (n.d.), *Rules for the manufacturing and trade with alcoholic beverages*.
Folkhälsomyndigheten. Disponibile da:

<https://www.folkhalsomyndigheten.se/the-public-health-agency-of-sweden/living-conditions-and-lifestyle/andtg/legal-requirements-for-manufacturing-importing-wholesale-and-retail-alcohol/rules-for-the-manufacturing-and-trade-with-alcoholic-beverages/wholesa>
[Accesso: 08/07/2026]

Hassan, A. (2026), *Sweden Restaurant Industry Statistics*. WifiTalents. Disponibile da:
<https://wifitalents.com/sweden-restaurant-industry-statistics/> [Accesso: 08/07/2026]

Statista (2026), *Restaurant industry in Sweden - statistics & facts*. Statista. Disponibile da:
https://www.statista.com/topics/5977/restaurant-industry-in-sweden/?srsltid=AfmBOoqw1i9QbttOPijY511zgE2dg511cbRDsp4O_s80XfXfBi7D70PJ#google_vignette [Accesso: 29/07/2026]

Star Wine (n.d), *The guide to great wine bars & wine restaurants*. Star Wine. Disponibile da:
<https://starwinelist.com/> [Accesso: 14/04/2026]