



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Sara Zappoli

*La “ripartenza” contro la pandemia:  
un nemico invisibile come acceleratore della nuova  
evoluzione del settore del vino.*



Immagine tratta da <https://www.visittuscany.com/it/itinerari/la-strada-del-vino-dei-colli-di-candia-e-di-lunigiana/>

Master in Management e Marketing delle imprese vitivinicole

Politica agraria, legislazione e mercato del vino

A.A. 2019/2020

## INTRODUZIONE

Con questa relazione si vogliono evidenziare le caratteristiche strutturali che da sempre hanno influenzato il settore del vino, proponendone una possibile evoluzione. Questa è resa ormai improcrastinabile dalla impari lotta che tutti noi stiamo quotidianamente combattendo contro un nemico invisibile, ma dal nome ormai noto, e che ci lascerà in eredità dei cambiamenti permanenti. Ho ritenuto opportuno il coinvolgimento di Cantine Ramarro, una piccola realtà che, sulle colline del Candia, tra Toscana e Liguria, si prende cura di vigneti dalle pendenze eroiche. Riportare il loro esempio ci è utile per capire come una minaccia possa trasformarsi in opportunità se, di fronte ad una situazione di stravolgimento dello scenario, ci si presenta con una *business strategy* elaborata ascoltando il mercato, e a cui si è in grado di affiancare una coerente e tempestiva risposta di ri-organizzazione.

## L'EMERGENZA PALESA LE DEBOLEZZE STRUTTURALI DI SETTORE

### *La burocrazia come ostacolo al concretizzarsi di idee innovative.*

È indubbio che il mondo intero si sia fatto cogliere impreparato di fronte all'urgenza della gestione del contenimento di una pandemia. Anche in un periodo di emergenza come questo, lo stato italiano, ha portato avanti una politica frammentata e mal comunicata, finendo per favorire il contagio con effetti devastanti. Si aggiunga l'incoerenza nell'emanare normative che cambiano in continuazione, senza preoccuparsi di una loro minima coordinazione. Si creano così vere e proprie situazioni di stallo e di immobilismo che fanno affogare le imprese nella burocrazia. Queste si ritrovano a spendere troppo tempo ed energie preziose per capire come muoversi senza essere sanzionate. Un tempo che potrebbero, invece, dedicare ad attività di promozione del vino e del territorio italiani in modo creativo, originale e memorabile.

### *La strutturale eccedenza dell'offerta sulla domanda.*

Per impedire una possibile futura guerra di prezzi, ad oggi si è pensato di favorire la distillazione volontaria di crisi, la vendemmia verde e l'ammasso privato. Lo scopo è contenere la potenziale futura eccedenza di offerta dovuta al rallentamento forzato degli scambi commerciali. Tuttavia, sono la riduzione delle rese, il divieto di nuovi impianti e il contenimento della vigoria della vite, le risposte allo stroncare la strutturale eccedenza di offerta di vino sul mercato. Questo, alla base, implicherebbe la difficile adozione di un cambio di prospettive: dalla *crisis management* in un momento di emergenza al *risk management* a prevenzione della crisi stessa.

### *La carenza di volontà nel "fare rete".*

Il settore del vino italiano è caratterizzato da un sistema produttivo frazionato, fatto di piccolissime imprese con in media 1,6 ettari vitati<sup>1</sup> e con una miriade di denominazioni, ognuna delle quali si presenta nella sua identità ed unicità dimenticando di far parte, prima di tutto, del territorio italiano. Ciò crea confusione soprattutto quando si voglia promuovere il vino italiano all'estero. La conseguenza è che, nel dubbio, il potenziale cliente preferisca rinunciare all'acquisto.

---

<sup>1</sup> <http://www.inumeridelvino.it/2012/02/la-dimensione-media-delle-aziende-vinicole-italiane-censimento-istat-2010.html>

### ***Il vizio della dilazione dei pagamenti.***

Il ritardo nei pagamenti è fortemente connesso al "nostro" stile commerciale. La difficoltà nel recupero dei propri crediti mette in difficoltà chi realizza investimenti tramite ricorso al leverage bancario. Sicuramente il *lockdown* da pandemia determinerà un evidente peggioramento in tale direzione, portando, inevitabilmente, ad una dura selezione delle imprese. È allora urgente evitare che il blocco dell'offerta e il crollo della domanda provochino una drammatica crisi di liquidità nelle imprese. Queste, a fronte di spese indifferibili e di oneri di indebitamento, si trovano di fronte a mancate entrate: è a rischio la sopravvivenza stessa di intere filiere produttive.

### ***Specializzazione sia del canale di vendita che di mercato.***

La struttura commerciale delle cantine italiane è caratterizzata da una mancata diversificazione del canale di vendita. È raro il ricorso all'e-commerce B2C e vi è una ricorrente scelta alternativa tra vendita alla GDO o all'Ho.RE.CA per questioni anche di salvaguardia dell'immagine del vino. Inoltre si predilige la prevalenza della vendita di vino all'estero, rivolgendosi ad un numero esiguo di mercati, col rischio di dipendere dalla volontà commerciale di pochi paesi.

### ***Arretratezza nella digitalizzazione del settore vitivinicolo.***

Alla base vi è la grave mancanza di una promo-comunicazione del patrimonio enogastronomico italiano nel mondo da parte delle istituzioni italiane: prima di tutto per essere percepiti come esistenti nel mondo ci si deve muovere come *network*, sotto l'ombrello "*brand Italia*". Concretamente si parla di rivoluzionare il sito <https://www.visititaly.eu><sup>2</sup>, presentazione *on-line* della realtà enogastronomica italiana, inserendo caratteristiche tipizzanti e aneddoti del *food and wine* italiano, aggregando le cantine presenti sul territorio italiano e affiancandone la presentazione con video, orari di apertura al pubblico, condizioni e prezzo delle offerte, indicazione della possibilità di acquistare vino direttamente o *on-line* e relativi costi di spedizione. Il tutto in un modo che sia il più intuitivo, semplice e immediato possibile, con l'obiettivo di semplificare il processo di acquisto del cliente estero ma anche italiano<sup>3</sup>. Le singole cantine, da sole, non riescono ad affrontare la concorrenza estera inserendo tali info solo nel proprio sito e cercando di avere un rapporto quanto più diretto col consumatore finale tramite i *social* e un *e-commerce* B2C. Serve il supporto dello stato Italia che, per ora è riuscito a vivere di turismo anche enogastronomico perché dotato naturalmente di un patrimonio di per sé forte ma privo di una altrettanto forte struttura organizzativa di supporto alla sua valorizzazione.

### ***Scarso impiego di strategie di marketing differenziate.***

Molte cantine italiane non sono abituate a considerare l'occasione della visita in cantina come modo per profilare la propria clientela per mettere in piedi coerenti strategie di marketing differenziate. Bisogna invece iniziare a considerare concretamente il turista enogastronomico come principale *ambassador* delle proprie cantine: questi ha una capacità di spesa più alta rispetto al turista tradizionale e spende di più per cibo e vino durante il viaggio ma anche per comprare questi prodotti che porta a casa per farli degustare agli amici o per regalarli, raccontando la propria esperienza di viaggio. In questo modo realizza una promozione della cantina visitata nel proprio gruppo

---

<sup>2</sup> Riporto l'esempio espresso da Donatella Cinelli Colombini nell'ambito di uno dei *webinar* organizzato dalla prof.ssa Roberta Garibaldi in merito ai "Dialoghi sul turismo del vino".

<sup>3</sup> Un modello da seguire in tal senso potrebbe essere quello che troviamo sul sito <https://www.winegb.co.uk>

dei pari, facendo avvicinare altre persone, con caratteristiche simili a lui, a quel territorio e a quella cantina. Il tutto con un effetto moltiplicatore attraverso la condivisione dell'esperienza sui *social*.

## L'EMERGENZA ACCELERA LA NUOVA EVOLUZIONE DEL SETTORE

È una crisi sanitaria, sociale ed economica quella che ha stravolto la nostra "normalità". I consueti comportamenti individuali e collettivi, le relazioni tecnologiche tra fattori produttivi ed *output*, i meccanismi consolidati di trasmissione delle politiche pubbliche, i rapporti internazionali di scambio, sono stati alterati e in alcuni casi del tutto saltati. Il messaggio che il settore enoico deve cogliere da questa esperienza è che bisogna imparare a prevenire i problemi, approfondendo la conoscenza dei mercati, dei rischi, e dei dati quando tutto va bene per prendere decisioni di lungo periodo che siano capaci di rispondere nel breve periodo, in maniera dinamica e tempestiva, ad eventuali stravolgimenti di scenario. Durante questa stasi imposta sarà utile considerare tutto quanto sempre accantonato o rimandato per mancanza di tempo e capire giorno per giorno e, senza impazienza, come riorganizzare la propria strategia per essere pronti a rispondere al nuovo scenario che si prospetterà. Così come è fondamentale valutare se la minaccia della pandemia possa nascondere una qualche forma di opportunità per la propria realtà, tenendo sempre d'occhio i segnali che provengono dal mercato per riconfigurare le proprie strategie.

### *Come si sono adattate le imprese nel settore del vino?*

Il deflagrarsi dell'epidemia ha reso palese quanto strategica sia l'**innovazione digitale**. Da qui le importanti iniziative di *virtual socialising* lanciate da aziende e consorzi in Italia, attraverso le quali intere comunità di *wine lover* si sono ritrovate a parlare di aneddoti che si nascondono dietro un'etichetta, stappando la medesima bottiglia. Tutti insieme, ma ognuno dal proprio divano, secondo il *trend* del periodo: *#drinkingtogetheralone*.

Molte cantine hanno sfruttato il digitale anche per incontrare *on-line* i propri *buyer* a cui hanno inviato dei campioni dei propri vini. Si è così temporaneamente sostituita la presentazione dei propri prodotti che sarebbe dovuta avvenire alle fiere di settore rimandate al prossimo anno, coniugando la promozione delle eccellenze alla migliore tecnologia disponibile.

Quanto sia fondamentale il contatto diretto col cliente privato tramite l'*on-line*, è reso palese dall'iniziativa "Meregalli Premium" che Meregalli lancerà a giugno. Il noto distributore metterà a disposizione del cliente privato le proprie referenze tramite una piattaforma *e-commerce*. Questa localizzerà il cliente privato per indicargli quale ristorante o enoteca (cliente Ho.RE.CA di Meregalli) gestirà sia il servizio di *locker* che di *post vendita*, guidandolo alla scoperta del vino acquistato. L'operatore Ho.RE.CA, in cambio, riceverà una provvigione per i servizi svolti, non dovrà sostenere i costi di magazzino e non dovrà sviluppare un sito per la vendita del vino, oltre a poter aver accesso alla profilazione dei propri clienti arrivati a lui tramite l'innovativa enoteca *on-line* di Meregalli.

### *Quali saranno i bisogni dei consumatori nel settore del vino?*

Il vino è il prodotto che più di ogni altro rimanda all'idea di gioia di voler vivere un momento piacevole in compagnia. Si può decidere di degustarlo sia fuori casa che tra le mura domestiche dove, spesso, una cena viene organizzata proprio come alibi per godere delle emozioni con cui ti ricompensa un buon vino. Questo emerge ancora di più nella attuale situazione di *lockdown* dove il consumo di vino non accenna a diminuire e il suo acquisto

vola grazie anche all'e-commerce: **il consumo fuori casa del vino si è trasformato, in parte, in consumo di vino dentro le mura domestiche.**

I consumatori, dopo la pandemia, avranno una straordinaria voglia di riprendere a vivere, di riappropriarsi della propria esistenza, del piacere delle relazioni e della condivisione, non solo virtuale (anche se, presumibilmente servirà un po' di tempo alle persone prima di sentirsi totalmente sicure). Su questo lato il vino potrebbe beneficiarne moltissimo. Bisogna, però, considerare che il *lockdown* potrebbe anche aver intaccato la capacità di spesa dei potenziali clienti di vino, i quali saranno costretti ad attingere ai propri risparmi se lo Stato non metterà in piedi adeguate misure di sostegno al reddito<sup>4</sup>.

La crisi ha accelerato anche lo spostamento di valori culturali e sociali. Si è sempre più alla ricerca di **potersi immedesimare nella storia quotidiana di chi vive la vigna, la cantina, un territorio**. Viene data sempre più importanza a parole come **sostenibilità**, autenticità, trasparenza. Soprattutto in una situazione di pandemia questa è la direzione verso cui muovere costanti investimenti, concreti e dimostrabili, per essere percepiti con una propria, autentica identità forgiata dal territorio in cui questa ha le radici.

### **Quali potenziali strategie per le imprese nel settore del vino?**

Vediamo come le cantine italiane potrebbero rimodulare la propria offerta rendendosi proattive del mutamento. In un momento di **distanziamento sociale e lockdown** è fondamentale impegnarsi nel **far percepire la propria presenza** al consumatore finale: *"stare zitti in attesa che tutto passi servirà solo a far scomparire a poco a poco"<sup>5</sup>. "Io ci sono e supereremo insieme le difficoltà!"*. Questo è il messaggio che dovrebbe essere veicolato, concentrandosi nel **coccolare chi già ci conosce**, proponendogli nuove esperienze virtuali. Queste dovranno essere condotte in modo appassionante, coinvolgente, divertente, così da far allontanare, anche solo per un momento, i pensieri negativi e recuperare quella serenità necessaria ad affrontare meglio la tragica situazione che stiamo vivendo. Adesso è il momento di concentrarsi sull'**engagement on-line di clienti**: quando la situazione sarà migliorata, il lavoro di comunicazione e coinvolgimento empatico fatto a monte, si tradurrà in un potenziale incremento di vendite anche verso nuovi clienti e questo grazie al passaparola positivo che saremmo stati in grado di innescare. Se si decide di fare **comunicazione digitale**, questa deve essere programmata e pianificata nei tempi e nei contenuti, deve suscitare curiosità, non essere noiosa o troppo formale e, se possibile, avere come *location* i vigneti. Si potrebbero organizzare dei *tour* virtuali della propria azienda, accompagnati da racconti ed aneddoti recuperati nella storia di famiglia o da video *tutorial* di degustazioni e di abbinamento cibo-vino. Ciò fa crescere l'*hype* nello spettatore: l'accrescere l'aspettativa durante l'attesa di poter tornare a vivere esperienze memorabili in cantina farà sì che, quando i turisti saranno liberi di muoversi, avranno ancora più voglia di recuperare il tempo perso. Sta tuttavia a noi essere in grado di non deludere nel mondo reale quelle aspettative create tramite il mondo virtuale.

In un'ottica di **riapertura con una nuova normalità**, le cantine potranno considerare i seguenti spunti per valutare la coerenza della propria strategia col panorama che si prospetterà.

---

<sup>4</sup> Secondo il rapporto *"Global trends in wine: 2020"* di Wine Intelligence (<https://www.wineintelligence.com/downloads/global-trends-in-wine-2020-report-updated-and-released-as-open-source/>) nei mercati tradizionali consumatori di vino sono i consumatori più giovani (ovvero di età inferiore ai 34 anni) che, nonostante una riduzione della frequenza media di consumo di vino mensile, sono disposti a spendere di più per consumare una bottiglia di vino sostenibile (più che biologica o biodinamica). Tuttavia tale tendenza alla *premiumisation* sarà temporaneamente frenata dalla attuale pandemia. La temporaneità o meno dell'attuale riduzione del prezzo medio delle bottiglie di vino acquistate dipenderà soprattutto dalla liquidità che verrà garantita dallo stato alle famiglie.

<sup>5</sup> <https://www.wtraining.it/coronavirus-e-social-come-cambiare-la-comunicazione-aziendale/>

Della crisi rimarrà l'**implementazione della tecnologia**. Tuttavia il digitale non potrà mai sostituirsi in toto al rapporto interpersonale, soprattutto nel settore del vino che poggia sulla costruzione nel tempo di solide relazioni interpersonali. Sarà proprio il calore umano a fare la differenza: il vero lusso sarà **riuscire a far sentire il cliente più sicuro fuori che a casa**. Non scordiamoci mai che la persona con cui ci interfacciamo, e che ci guida alla scoperta di uno specifico vino, è parte integrante dell'offerta ed altamente impattante sulla percezione che il potenziale cliente potrebbe avere di quel vino.

In questa ottica andrà rivalutata l'ospitalità in cantina, a partire dalla *location*: sfruttando la bella stagione potremmo infatti **organizzare esperienze nei vigneti**. Le persone sono state, per mesi, chiuse in casa ed è prevedibile che preferiranno il contatto con la natura. Gli spazi dove è possibile vivere appieno il prossimo periodo sono i luoghi rurali dei vigneti e degli uliveti con degustazioni, pranzi e cene tra i filari e non in cantina, al chiuso. Le imprese vitivinicole potrebbero valutare anche un nuovo modello di **alleanza all'interno della filiera agroalimentare** affinché non si abbiano più comparti separati (comparto vino vs filiera del cibo) ma operatori uniti nell'interesse comune di capitalizzare al meglio i grandi valori del sistema vitivinicolo italiano.

Si potrebbe sfruttare la scoperta della comodità dell'**home delivery** che favorirà il consumo di pietanze del ristorante con famiglia e amici ma direttamente a casa: il vino potrà essere ordinato insieme al cibo o separatamente, tramite identico servizio, magari già a temperatura (qui la scelta di recipienti adeguati, la velocità della consegna, la presentazione di piatti e abbinamenti con il vino saranno elementi distintivi).

È l'occasione per rivedere anche l'impostazione di molti eventi dedicati al mondo del vino: avremo la necessità di iniziative molto più focalizzate rispetto al passato, con eventi più mirati attraverso una **selezione più accurata del target da coinvolgere nelle manifestazioni**.

Bisognerà cercare di **semplificare sempre più il processo di acquisto** del potenziale cliente. Per esempio, si potrebbe inserire un QR code sulle etichette delle bottiglie per degustazione virtuale *user-friendly* purché condotta in modo da rendere immediatamente evidenti informazioni quali i sentori del vino, aneddoti particolari del territorio dal quale proviene, gli abbinamenti consigliati e le occasioni di consumo.

A fare la differenza sarà, sempre di più, la capacità di ascoltare i nostri clienti e l'innovazione, non tanto dei prodotti, quanto dei servizi e di tutto ciò che possa apportare benefici aggiuntivi al consumatore, a partire dal packaging<sup>6</sup>, ricordandosi sempre che ci relazioniamo con delle persone prima ancora che con dei consumatori.

## L'EMERGENZA E L'ADATTAMENTO DI CANTINE RAMARRO<sup>7</sup>

Ho ritenuto opportuno considerare l'esempio di questa piccola realtà sia per la velocità di adattamento alla minaccia del *lockdown*, che per la coerenza degli attributi dell'offerta, tutti improntati a far percepire la sostenibilità del proprio progetto.

Non appena è scattato il *lockdown*, i proprietari hanno creato una **community virtuale** su Facebook, "I vini di Cantine Ramarro a casa tua", per aggregare i clienti privati già acquisiti (ed aggregarne di nuovi) mantenendo

---

<sup>6</sup> Secondo il rapporto "Global trends in wine: 2020" di Wine Intelligence (<https://www.wineintelligence.com/downloads/global-trends-in-wine-2020-report-updated-and-released-as-open-source/>) per un numero sempre maggiore di abituali consumatori di vino di età inferiore ai 34 anni l'impatto visivo di un'etichetta e della forma della bottiglia risulta essere una determinante nella scelta di una determinata bottiglia di vino. Per questo è fondamentale riuscire a far percepire la sostenibilità di quel vino anche attraverso gli attributi del packaging (scelta dei colori, di un particolare logo, di una bottiglia leggera, di un certo tipo di tappo,...).

<sup>7</sup> Le informazioni su Cantine Ramarro derivano dalla consultazione del sito <https://www.cantineramarro.com> e da intervista e colloquio telefonico coi proprietari della cantina.



così un certo contatto umano anche in un momento di distanziamento sociale imposto. Così hanno rassicurato i propri clienti in merito alla loro presenza anche in un momento così difficile. Inoltre hanno mantenuto una sorta di appuntamento quotidiano pubblicando foto sulla **quotidianità** vissuta nel vigneto come modo per conoscere “la storia e i vini del Ramarro”, oltre a pubblicare **ricette** tipiche della cucina carrarina, specificando quale dei loro vini vi si possa **abbinare** al meglio. Il tutto riuscendo a risolvere in tempi brevi il collo di bottiglia della **distribuzione** grazie ad accordi mirati coi corrieri.

Quello che è già classificabile, a mio parere, come uno dei loro punti di forza, sarà ancora più apprezzato dopo l’accelerazione dell’attenzione del consumatore verso la **sostenibilità**. Ritroviamo, infatti, un’offerta che ha come filo conduttore il valore della sostenibilità, dalla vigna all’experience. Una sostenibilità che nasce dalla “**passione per il caos vegetale**” che, influenzando la vita della vite, garantisce la tipicità del vino di una certa annata e fa sì che gli interventi in vigna siano fatti solo se indispensabili ad aiutare la vite, senza stravolgere la vita della collina. I **solfiti** sono presenti ad un livello inferiore del biologico e le **bottiglie** sono bordolesi **leggere**. Il legame con la **natura** si ritrova non solo nel nome e nell’immagine del “**Ramarro**”, logo aziendale, ma anche nel **grosso chicco d’uva** riportato in etichetta.

Come prima accennato, la sostenibilità arriva a caratterizzare anche l’esperienza di degustazione. Questa può essere prenotata a bordo di una **barca a vela** solcando quello stesso mare da cui deriva il vento salmastro che mantiene in salute le vigne, riducendo al minimo i trattamenti necessari.

In vista dell’uscita da questa terribile e obbligata quarantena al chiuso, esiste un modo migliore per poter tornare ad esprimere la propria gioia di vivere, la voglia di stare bene e la volontà di condivisione all’aperto se non in mezzo al mare e con un ottimo calice di vino, in compagnia del produttore?

## CONCLUSIONI

L’impossibilità di pianificare e calcolare con metodi razionali e a priori l’impatto di una pandemia, rende l’evento molto minaccioso e accompagnato da una serie di altri eventi percepiti come imprevedibili: questa, imprenditorialmente, è un’opportunità enorme perché l’epidemia finirà e sta a noi fare ora la nostra parte per ciò che vogliamo e possiamo diventare come professionisti e come aziende nel prossimo futuro. Questa crisi di sistema può davvero diventare un’opportunità di rinnovamento in termini di efficacia e di efficienza anche per il settore del vino. Per questo voglio terminare la presente relazione col messaggio di Robert Joseph dell’editoriale *Meiningers Wine Business International*: “così come è proprio quando fuori c’è il sole che dobbiamo costruirci un ombrello per ripararsi dalla pioggia, allo stesso modo sarà più facile ed economico fare stock di crema protettiva proprio mentre tutti gli altri sono occupati a ripararsi dalla pioggia<sup>8</sup>”.

---

<sup>8</sup> <https://www.wine-business-international.com/wine/general/time-wine-industry-plan-ahead>

## Sitografia

---

Abernathy C., <https://www.wineintelligence.com/marketing-wine-during-and-after-covid-19/>, consultato il 15/04/2020

Ceschi A., [http://www.winemeridian.com/news\\_it/ripartiremo\\_dalle\\_nostre\\_migliori\\_risorse\\_3990.html](http://www.winemeridian.com/news_it/ripartiremo_dalle_nostre_migliori_risorse_3990.html), consultato il 24/03/2020

Cimino S., Civiltà del bere, <http://www.civiltadelbere.com/crisi-coronavirus-opportunita-vino-italiano/>, consultato il 20/03/2020

“Emergenza COVID-19 - Rapporto sulla domanda e l’offerta dei prodotti alimentari nelle prime settimane di diffusione del virus”, ISMEA, 30 marzo 2020 - <http://www.ismea.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/10990>

Fiorio E., [http://www.winemeridian.com/news\\_it/cosa\\_fare\\_adesso\\_ripartire\\_dalla\\_cina\\_4067.html](http://www.winemeridian.com/news_it/cosa_fare_adesso_ripartire_dalla_cina_4067.html), consultato il 08/04/2020

“Global trends in wine: 2020”, Wine Intelligence, 25 marzo 2020, <https://www.wineintelligence.com/downloads/global-trends-in-wine-2020-report-updated-and-released-as-open-source/>

<http://www.inumeridelvino.it/2012/02/la-dimensione-media-delle-aziende-vinicole-italiane-censimento-istat-2010.html>, consultato il 23/03/2020

<https://www.ocmvino.it/fondi-ocm-vino-litalia-chiede-proroga-di-scadenza-a-bruxelles>, consultato il 12/03/2020

[https://winenews.it/it/horeca-in-ginocchio-e-con-i-ristoranti-in-crisi-anche-tante-cantine-italiane\\_414635/](https://winenews.it/it/horeca-in-ginocchio-e-con-i-ristoranti-in-crisi-anche-tante-cantine-italiane_414635/), consultato il 15/04/2020

[https://winenews.it/it/il-business-del-vino-al-tempo-del-coronavirus-lincontro-con-i-buyer-diventa-digitale\\_411875/](https://winenews.it/it/il-business-del-vino-al-tempo-del-coronavirus-lincontro-con-i-buyer-diventa-digitale_411875/), consultato il 06/03/2020

[https://winenews.it/it/la-filiera-del-vino-ed-il-peso-della-crisi-a-rischio-1-miliardo-di-euro-di-export\\_413612/](https://winenews.it/it/la-filiera-del-vino-ed-il-peso-della-crisi-a-rischio-1-miliardo-di-euro-di-export_413612/), consultato il 30/03/2020

[https://winenews.it/it/raddoppiano-i-volumi-cala-il-prezzo-medio-gli-acquisti-enoici-online-al-tempo-del-coronavirus\\_413647/](https://winenews.it/it/raddoppiano-i-volumi-cala-il-prezzo-medio-gli-acquisti-enoici-online-al-tempo-del-coronavirus_413647/), consultato il 31/03/2020

[https://winenews.it/it/vino-e-covid-19-si-pensa-a-misure-tampone-come-la-distillazione-ma-serve-piu-ue-per-leconomia\\_413211/](https://winenews.it/it/vino-e-covid-19-si-pensa-a-misure-tampone-come-la-distillazione-ma-serve-piu-ue-per-leconomia_413211/), consultato il 24/03/2020



<https://www.wtraining.it/coronavirus-e-social-come-cambiare-la-comunicazione-aziendale/>, consultato il 31/03/2020

Joseph R., <https://www.wine-business-international.com/wine/general/time-wine-industry-plan-ahead>, consultato il 25/03/2020

“Le previsioni per l’Italia. Quali condizioni per la tenuta e il rilancio dell’economia?”, Centro Studi Confindustria, <https://www.confind.emr.it/news/centro-studi-confindustria-caduta-del-pil-del-10-nel-primo-semester-2020>, 31 marzo 2020

Lorch W., <https://www.wine-searcher.com/m/2020/03/wine-communication-goes-online>, consultato il 28/03/2020

Minghi F., Panorama, <https://www.panorama.it/news/coronavirus-e-vino-il-bicchiere-mezzo-pieno>, consultato il 14/03/2020

Piccoli F., [http://www.winemeridian.com/news\\_it/ma\\_quanto\\_cambier\\_il\\_mercato\\_del\\_vino\\_4033.html](http://www.winemeridian.com/news_it/ma_quanto_cambier_il_mercato_del_vino_4033.html), consultato il 27/03/2020

Porcu A., il Sole 24 Ore, <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2020/03/08/cigno-nero-coronavirus/>, consultato il 08/03/2020

Swartz P. et al., Harvard Business Review <https://hbr.org/2020/03/what-coronavirus-could-mean-for-the-global-economy>, consultato il 18/04/2020

Veseth M., <http://www.civiltadelbere.com/economia-del-vino-e-coronavirus-i-rischi-che-corriamo/>, consultato il 12/03/2020

Zordan A., Gambero Rosso, <https://www.gamberorosso.it/notizie/stappatincasa-liniziativa-del-produttore-di-vino-luca-balbiano/>, consultato il 14/03/2020