

PROGETTO

“Finance and INsurance in a Digital marketplace for Made In Italy - FIND MII”



ITALY AROUND THE WORLD

Caso di studio applicativo

Applicazione del modello FIND MII al processo di internazionalizzazione di ENOTECA ROCCHI

Pubblicazione tecnico-divulgativa dei risultati del Progetto di Ricerca - Data di pubblicazione: Gennaio 2023
Periodo complessivo delle attività riconducibili al caso di studio: febbraio 2022 – gennaio 2023. La fase conclusiva di analisi e selezione dei mercati target è stata svolta nel gennaio 2023

Regolamento regionale della Puglia per gli aiuti in esenzione n. 17 del 30/09/2014
(BURP n. 139 suppl. del 06/10/2014)

TITOLO II - CAPO 2 DEL REGOLAMENTO GENERALE

“Aiuti ai programmi integrati promossi da MEDIE IMPRESE ai sensi dell’articolo 26 del Regolamento”

Periodo di realizzazione del caso di studio: febbraio 2022 / gennaio 2023

Azienda: Enoteca Rocchi Distribuzione S.r.l. - **Sede:** Roma

Settore: Wine & Beverage – distribuzione e commercializzazione di vini e bevande

Ambito di applicazione: internazionalizzazione B2B - **Mercati analizzati:** Germania, Regno Unito, Stati Uniti

Modello applicato: FIND MII – Finance and INsurance in a Digital Marketplace for Made in Italy

Autore: SOLUZIONI PRODOTTI SISTEMI S.r.l.

INDICE

Premessa e finalità del caso di studio

1. Presentazione dell'azienda

2. Settore, prodotti e situazione di partenza

3. Esigenze di internazionalizzazione

4. Mercati esteri di interesse

4.1 Germania

4.2 Regno Unito

4.3 Stati Uniti

5. Applicazione del modello FIND MII ai mercati selezionati

5.1 Matrice comparativa dei mercati

6. Esito della fase di Market Intelligence

7. Individuazione dei potenziali buyer

7.1 Definizione del profilo del buyer

7.2 Ricerca e organizzazione dei prospect

7.3 Segmentazione per mercato

7.4 Qualificazione dei prospect

7.5 Integrazione con il modello FIND MII

7.6 Risultato della fase

8. Definizione della strategia di Digital Marketing

8.1 Segmentazione della strategia

8.2 Differenziazione della strategia per mercato

8.3 Strumenti e contenuti digitali ipotizzati

8.4 Integrazione potenziale con il CRM

8.5 Dalla conoscenza del mercato alla potenziale azione commerciale

8.6 Risultati della fase

9. Aspetti legali e contrattuali

9.1 Elementi contrattuali considerati

9.2 Differenziazione per mercato

9.3 Integrazione degli aspetti contrattuali nel workflow FIND MII

9.4 Smart Contracting e tecnologie DLT

9.5 Collegamento con pagamento, logistica e gestione del rischio

9.6 Risultato della fase

10. Logistica ed export

10.1 Variabili logistiche considerate

10.2 Protezione e movimentazione del prodotto

10.3 Differenziazione per mercato

10.4 Integrazione tra ordine, contratto e logistica

10.5 Logistica come elemento della valutazione economica

10.6 Collegamento con la gestione del rischio

10.7 Risultato della fase

11. Rischio finanziario e assicurazione del credito

11.1 Integrazione con gli strumenti finanziari

11.2 Integrazione Finance & Insurance nel workflow FIND MII

11.3 Esempio applicativo di scenario

11.4 Risultato della fase

12. Valutazione dell'azienda

12.1 Elementi emersi dall'applicazione

12.2 Punti di interesse del modello

12.3 Limiti dell'applicazione nel caso di studio

12.4 Valutazione espressa da Enoteca Rocchi

12.5 Esito della valutazione

13. Risultati dell'applicazione

13.1 Risultati quantitativi e qualitativi

13.2 Perimetro dei risultati

14. Conclusioni

Premessa e finalità del caso di studio

Il presente caso di studio è stato sviluppato nell'ambito delle attività di applicazione, sperimentazione e valorizzazione dei risultati del Progetto di Ricerca e Sviluppo FIND MII – Finance and INSurance in a Digital Marketplace for Made in Italy, con l'obiettivo di verificare l'applicabilità del modello sviluppato dalla Ricerca a un contesto aziendale concreto operante nel settore della distribuzione di vini e bevande.

Il caso prende in esame Enoteca Rocchi Distribuzione S.r.l., realtà romana attiva nel commercio e nella distribuzione di vini, distillati e altre bevande, utilizzandola quale scenario applicativo per analizzare le differenti fasi che caratterizzano un possibile processo di sviluppo sui mercati internazionali.

L'obiettivo dell'analisi non consiste esclusivamente nell'individuazione di potenziali mercati esteri, ma nella verifica della possibilità di applicare a un'impresa reale il modello integrato di internazionalizzazione sviluppato nell'ambito di FIND MII, mettendo in relazione analisi dei mercati, individuazione dei prospect, CRM, Digital Marketing, marketplace B2B, gestione della relazione commerciale, aspetti contrattuali, logistica, pagamento, gestione del rischio e servizi finanziari e assicurativi.

Il caso di studio assume pertanto una funzione prevalentemente metodologica e applicativa. Enoteca Rocchi rappresenta il contesto aziendale attraverso il quale vengono analizzate le esigenze di un operatore della filiera Food & Beverage e viene verificata la capacità del modello FIND MII di ricondurre all'interno di un processo digitale unitario attività normalmente gestite attraverso strumenti, interlocutori e procedure differenti.

1. Presentazione dell'azienda

Enoteca Rocchi Distribuzione S.r.l. rappresenta una realtà storica del settore enologico romano, con un'attività le cui origini risalgono al **1904**. L'impresa si presenta come una realtà a conduzione familiare, sviluppatasi nel tempo attraverso un modello che integra distribuzione, vendita al dettaglio e servizi rivolti alla clientela professionale. Secondo le informazioni pubblicate dall'azienda, l'organizzazione comprende un magazzino per l'attività all'ingrosso e diversi punti vendita sul territorio di Roma.

La società Enoteca Rocchi Distribuzione S.r.l., con sede in **Via Sambuca Pistoiese 56, Roma**, risulta iscritta con attività prevalente riconducibile al **commercio all'ingrosso di bevande alcoliche – ATECO 46.34.1**.

Nel corso della propria evoluzione, l'impresa ha affiancato al tradizionale presidio fisico una significativa componente digitale. Il sito Enoteca Rocchi dispone infatti di un catalogo e-commerce articolato, mentre è presente anche un'area B2B destinata alla clientela professionale e un'area dedicata agli agenti. Il sito dichiara un assortimento di oltre **3.000 etichette** di vini italiani ed esteri in pronta consegna.

La configurazione dell'impresa risulta particolarmente interessante ai fini del caso FIND MII. Enoteca Rocchi non rappresenta infatti esclusivamente un punto vendita, ma un operatore inserito nella filiera della distribuzione del vino, dotato di un patrimonio di prodotto ampio, di relazioni con produttori e operatori

professionali e di infrastrutture commerciali e digitali già sviluppate. Il sito aziendale dichiara inoltre che la distribuzione raggiunge destinazioni nazionali e internazionali.

Il caso è stato pertanto utilizzato per analizzare l'applicabilità del modello FIND MII a un'impresa già strutturata sul piano commerciale e distributivo, valutando in che modo l'integrazione di dati, strumenti di market intelligence, CRM, marketplace B2B, servizi digitali e processi di supporto all'export possa contribuire a rendere più sistematico e integrato il percorso di internazionalizzazione.

2. Settore, prodotti e situazione di partenza

Enoteca Rocchi opera nel settore della **commercializzazione e distribuzione di vini, bollicine, distillati, liquori e prodotti gastronomici**, con un'offerta che comprende sia produzioni italiane sia referenze internazionali. Il catalogo digitale testimonia l'ampiezza dell'assortimento e comprende differenti fasce di prodotto, denominazioni, territori, vitigni e posizionamenti di prezzo.

La situazione di partenza analizzata nel caso studio presenta quindi caratteristiche differenti rispetto a quelle di una piccola azienda produttrice che si affaccia per la prima volta ai canali digitali. Enoteca Rocchi dispone già di un'identità commerciale consolidata, di competenze specifiche sul prodotto, di un'organizzazione distributiva, di canali fisici e digitali e di rapporti B2B.

L'impresa dispone inoltre di elementi già coerenti con alcuni dei presupposti del modello FIND MII: catalogo digitale, e-commerce, gestione di clienti professionali, attività distributiva e capacità di spedizione. Il sito aziendale evidenzia, ad esempio, la presenza di un'**Area Clienti Ho.Re.Ca.**, di un'**Area Agenti**, l'utilizzo di imballaggi omologati e partnership con corrieri per la gestione delle spedizioni.

La questione analizzata attraverso FIND MII non è stata pertanto la semplice digitalizzazione dell'impresa, ma la possibilità di **estendere e strutturare maggiormente il processo di sviluppo commerciale internazionale**, mettendo in relazione le diverse fasi che precedono e seguono l'individuazione di una potenziale opportunità commerciale.

In tale prospettiva, il caso Rocchi risulta particolarmente utile perché consente di verificare il modello FIND MII in relazione a un operatore che possiede già un patrimonio commerciale e digitale significativo e per il quale il valore aggiunto dell'approccio proposto risiede soprattutto nell'integrazione e nel coordinamento delle diverse componenti del processo di internazionalizzazione.

3. Esigenze di internazionalizzazione

L'analisi applicativa è stata impostata partendo da una domanda centrale: **come trasformare la presenza e la capacità distributiva di un operatore strutturato in un processo più sistematico di individuazione, qualificazione e gestione delle opportunità commerciali sui mercati esteri?**

Il settore vinicolo presenta infatti una forte vocazione internazionale, ma l'accesso a un nuovo mercato non può essere ridotto alla semplice disponibilità online di un catalogo. Occorre individuare i mercati maggiormente compatibili con l'offerta, comprendere la struttura distributiva locale, identificare interlocutori B2B potenzialmente interessati, qualificare i prospect, costruire una relazione commerciale e successivamente gestire aspetti contrattuali, logistici, finanziari e assicurativi.

Nel caso di Enoteca Rocchi, il modello FIND MII è stato quindi utilizzato per rappresentare un percorso nel quale il patrimonio di prodotti e competenze dell'impresa possa essere messo in relazione con informazioni sui mercati e con un sistema strutturato di ricerca e gestione dei potenziali buyer.

L'esigenza individuata non consiste semplicemente nell'“essere presenti all'estero”, considerando che l'azienda dichiara già una capacità distributiva nazionale e internazionale, ma nel valutare come un ecosistema digitale integrato possa rendere maggiormente **data-driven, organizzato, tracciabile e replicabile** lo sviluppo di opportunità B2B internazionali.

4. Mercati esteri di interesse

Nell'ambito del caso di studio applicativo dedicato a Enoteca Rocchi, una prima fase di analisi è stata finalizzata all'individuazione dei mercati esteri maggiormente significativi sui quali applicare il modello FIND MII.

L'attività, svolta da febbraio 2022 a gennaio 2023 (La fase conclusiva di analisi e selezione dei mercati target è stata svolta nel gennaio 2023), ha preso in considerazione le informazioni di mercato disponibili nel periodo di riferimento, con particolare attenzione alla rilevanza dei diversi Paesi per l'export vitivinicolo italiano, alla struttura della domanda, alla presenza di operatori specializzati e alle condizioni di accesso ai rispettivi mercati.

Sulla base dell'analisi sono stati individuati **Stati Uniti, Germania e Regno Unito** quali mercati target del caso di studio.

La selezione dei tre Paesi rispondeva innanzitutto alla loro rilevanza per il comparto vitivinicolo italiano. I dati disponibili nel periodo di svolgimento dell'analisi confermavano infatti Stati Uniti, Germania e Regno Unito tra i principali mercati di destinazione del vino italiano. La scelta consentiva pertanto di concentrare l'applicazione sperimentale su mercati caratterizzati da una domanda significativa e da una presenza già consolidata delle produzioni italiane.

Accanto alla dimensione commerciale, la selezione è stata effettuata anche secondo una logica metodologica. I tre Paesi rappresentavano infatti **tre differenti configurazioni del processo di internazionalizzazione**:

Germania, quale mercato appartenente all'Unione europea;

Regno Unito, quale mercato europeo extra-UE;

Stati Uniti, quale mercato extraeuropeo caratterizzato da una struttura distributiva e regolamentare maggiormente articolata.

Questa differenziazione ha consentito di utilizzare il caso di studio non soltanto per individuare mercati potenzialmente interessanti per Enoteca Rocchi, ma anche per verificare l'applicabilità del modello FIND MII in presenza di condizioni differenti sotto il profilo commerciale, distributivo, logistico, normativo e finanziario.

4.1 Germania

La Germania è stata individuata come mercato di particolare interesse in considerazione della rilevanza delle importazioni di vino italiano, della prossimità geografica e dell'appartenenza al mercato unico europeo.

Per Enoteca Rocchi, il mercato tedesco presentava condizioni favorevoli per l'analisi di un possibile percorso di sviluppo B2B rivolto a **importatori, distributori specializzati, grossisti, operatori Ho.Re.Ca., retailer ed enoteche specializzate**.

L'appartenenza all'Unione europea determina inoltre un contesto operativo relativamente più accessibile rispetto ai mercati extra-UE, pur permanendo gli adempimenti specifici relativi alla commercializzazione delle bevande alcoliche.

A fronte di tali elementi favorevoli, l'analisi ha considerato anche l'elevata concorrenza presente nel mercato e la conseguente necessità di individuare interlocutori coerenti con il posizionamento e con le caratteristiche dell'assortimento aziendale.

La Germania è stata quindi considerata un mercato particolarmente significativo per verificare le componenti FIND MII relative a **Market Intelligence, individuazione dei prospect, CRM, marketplace e gestione della relazione commerciale B2B**.

4.2 Regno Unito

Il Regno Unito è stato selezionato quale secondo scenario europeo, caratterizzato tuttavia da condizioni di accesso differenti rispetto alla Germania in conseguenza dell'uscita del Paese dall'Unione europea.

Il mercato britannico presentava un'elevata propensione verso i prodotti vitivinicoli importati e una struttura commerciale caratterizzata dalla presenza di **importatori, distributori, wine merchant, operatori Ho.Re.Ca. e retailer specializzati**.

Dal punto di vista del caso FIND MII, il Regno Unito assumeva particolare interesse perché consentiva di analizzare una situazione nella quale l'opportunità commerciale doveva essere valutata insieme a una maggiore complessità amministrativa, logistica e regolamentare.

Il mercato britannico ha quindi permesso di estendere l'applicazione del modello oltre la sola attività di prospecting, considerando anche gli aspetti relativi alla gestione della transazione, alla documentazione, alla logistica e alle condizioni contrattuali.

4.3 Stati Uniti

Gli Stati Uniti sono stati individuati quale scenario extraeuropeo a elevato potenziale e come mercato particolarmente significativo per il comparto vitivinicolo italiano.

Rispetto a Germania e Regno Unito, il mercato statunitense presenta una maggiore articolazione geografica, distributiva e regolamentare. La commercializzazione delle bevande alcoliche richiede infatti una particolare attenzione alla struttura degli operatori coinvolti e alla disciplina applicabile ai diversi livelli della distribuzione.

Ai fini del caso di studio sono stati quindi considerati principalmente **importatori autorizzati, distributori, operatori specializzati Wine & Beverage, retailer e soggetti appartenenti al canale Ho.Re.Ca.**

La maggiore distanza geografica, i costi e i tempi della logistica, la complessità della distribuzione e la necessità di considerare gli aspetti finanziari e di rischio hanno reso gli Stati Uniti un mercato particolarmente significativo per verificare la capacità del modello FIND MII di integrare **Market Intelligence, prospecting, gestione della relazione commerciale, contrattualistica, logistica e servizi Finance & Insurance**.

5. Applicazione del modello FIND MII ai mercati selezionati

Una volta individuati Germania, Regno Unito e Stati Uniti, l'attività è proseguita attraverso l'applicazione del modello FIND MII alle caratteristiche dei tre mercati.

L'obiettivo non era definire il mercato target esclusivamente sulla base della dimensione della domanda, ma costruire una valutazione multidimensionale nella quale fossero considerate congiuntamente **attrattività commerciale, tipologia dei potenziali buyer, canali di accesso, opportunità, criticità, logistica, aspetti normativi e coerenza con le differenti componenti del modello FIND MII**.

La comparazione ha consentito di evidenziare come mercati tutti rilevanti per il comparto vitivinicolo italiano potessero presentare condizioni di accesso e livelli di complessità significativamente differenti.

5.1 Matrice comparativa dei mercati

Dimensione	Germania	Regno Unito	Stati Uniti
Attrattività	Alta – mercato consolidato e rilevante per il vino italiano	Alta – mercato maturo e fortemente orientato ai prodotti importati	Molto alta – mercato di primaria importanza e ad elevato potenziale
Buyer di interesse	Importatori, distributori, grossisti, Ho.Re.Ca., retailer, enoteche	Importatori, distributori, wine merchant, Ho.Re.Ca., retailer	Importatori autorizzati, distributori, operatori Wine & Beverage, Ho.Re.Ca., retailer
Canali	Distribuzione specializzata, B2B, Ho.Re.Ca., retail, digitale	Importatori/distributori, wine merchant, Ho.Re.Ca., retail, digitale	Filiera importazione-distribuzione, retail e Ho.Re.Ca.
Opportunità	Prossimità, mercato UE, notorietà del vino italiano, ampia rete B2B	Domanda di prodotti importati, buyer specializzati, mercato maturo	Dimensione del mercato, interesse per il vino italiano, elevata segmentabilità
Criticità	Elevata concorrenza e pressione competitiva	Competizione e maggiore complessità post-Brexit	Elevata complessità distributiva e regolamentare, distanza geografica
Logistica	Medio-bassa	Media	Alta
Quadro operativo	Intra-UE, con disciplina specifica per le bevande alcoliche	Extra-UE, con requisiti britannici di importazione e commercializzazione	Sistema articolato, con requisiti federali e statali e operatori autorizzati
Coerenza FIND MII	Molto alta – Market Intelligence, CRM, marketplace e relazione B2B	Alta – prospecting integrato con aspetti logistici e contrattuali	Molto alta – integrazione estesa di mercato, buyer, contratti, logistica, Finance & Insurance

La matrice sintetizza quindi il diverso equilibrio tra **potenziale commerciale e complessità di accesso**.

6. Esito della fase di Market Intelligence

L'analisi comparativa ha consentito di attribuire ai tre mercati un differente ruolo all'interno dello scenario applicativo.

La **Germania** è risultata particolarmente interessante per la combinazione tra rilevanza della domanda, prossimità geografica, appartenenza al mercato unico europeo e presenza consolidata del prodotto italiano. Il mercato rappresenta quindi uno scenario nel quale verificare un percorso di sviluppo commerciale caratterizzato da una maggiore accessibilità operativa, pur in presenza di un'elevata pressione competitiva.

Gli **Stati Uniti** hanno evidenziato un potenziale strategico particolarmente significativo, accompagnato tuttavia da un livello di complessità superiore. Il mercato richiede una maggiore capacità di selezione degli interlocutori e un coordinamento più articolato delle dimensioni distributive, normative, logistiche, contrattuali e finanziarie. Proprio questa complessità ne aumenta l'interesse ai fini FIND MII, poiché consente di applicare contemporaneamente un numero maggiore di componenti del modello.

Il **Regno Unito** si è configurato come mercato di elevato interesse, ma da affrontare attraverso una selezione mirata degli operatori e una maggiore attenzione alle condizioni operative derivanti dal contesto extra-UE.

L'esito della fase di Market Intelligence non è stato quindi la semplice identificazione di tre Paesi, ma la costruzione di **tre differenti profili di mercato**, ciascuno caratterizzato da specifiche opportunità, criticità e condizioni di accesso.

La comparazione ha evidenziato un principio centrale del modello FIND MII: **un mercato di grandi dimensioni non è necessariamente il mercato più facilmente accessibile e la selezione del target deve derivare dalla combinazione di attrattività commerciale, accessibilità, struttura distributiva, caratteristiche dei buyer, logistica, normativa e rischio.**

I tre mercati sono stati pertanto classificati, ai fini del caso applicativo, secondo la seguente logica:

Germania → mercato prioritario per accessibilità e sviluppo commerciale

Stati Uniti → mercato prioritario a valenza strategica

Regno Unito → mercato di elevato interesse da affrontare con approccio selettivo

Tale classificazione ha costituito l'input per la successiva fase dell'applicazione FIND MII, dedicata all'**individuazione, segmentazione e qualificazione dei potenziali buyer.**

7. Individuazione dei potenziali buyer

Una volta definiti i tre mercati target e le rispettive caratteristiche, il caso di studio è proseguito con una fase dedicata all'**individuazione e qualificazione dei potenziali buyer**, finalizzata a trasformare l'analisi di mercato in una base informativa utilizzabile per lo sviluppo di opportunità commerciali B2B.

La metodologia FIND MII non considera l'attività di scouting come una semplice raccolta di nominativi. Il processo è stato quindi impostato secondo una sequenza strutturata:

MERCATO TARGET → RICERCA DEGLI OPERATORI → PROFILAZIONE → SEGMENTAZIONE → QUALIFICAZIONE → PRIORITIZZAZIONE

L'obiettivo era individuare soggetti potenzialmente coerenti con il profilo e con l'offerta di Enoteca Rocchi e organizzare le informazioni raccolte in modo funzionale alle successive attività di CRM, Digital Marketing e relazione commerciale.

7.1 Definizione del profilo del buyer

La prima attività ha riguardato la definizione delle categorie di interlocutori maggiormente coerenti con le caratteristiche dell'impresa.

Considerata la specializzazione di Enoteca Rocchi nel settore Wine & Beverage e l'ampiezza del catalogo, l'analisi è stata orientata verso operatori professionali attivi nell'importazione, distribuzione e commercializzazione di vini e bevande.

Sono state considerate in particolare le seguenti categorie: **importatori, distributori specializzati, grossisti, wine merchant, operatori Ho.Re.Ca., retailer ed enoteche specializzate e operatori dotati di canali B2B o digitali.**

Per il mercato statunitense, l'analisi ha attribuito particolare rilievo alla presenza di importatori e distributori autorizzati, in considerazione delle specificità della struttura distributiva locale.

La profilazione ha considerato non soltanto la categoria dell'operatore, ma anche il mercato geografico servito, il posizionamento, le categorie di prodotto commercializzate, la presenza di vini italiani nel portafoglio, i canali utilizzati e la potenziale complementarità con l'assortimento oggetto del caso di studio.

7.2 Ricerca e organizzazione dei prospect

A partire dai profili individuati è stata quindi effettuata la ricerca dei potenziali interlocutori nei tre mercati.

Per ciascun prospect sono state considerate informazioni utili alla successiva valutazione, quali **denominazione, localizzazione, tipologia di operatore, mercato e territorio servito, categorie merceologiche trattate, canali commerciali utilizzati, presenza di prodotti italiani e potenziale coerenza con l'offerta analizzata.**

L'output della fase assume quindi la forma di una **long list strutturata di potenziali buyer**, sulla quale applicare successivamente criteri di segmentazione e qualificazione.

È importante mantenere questa distinzione: l'inserimento nella long list indica che il soggetto è stato individuato come **potenziale interlocutore**, non che sia stato necessariamente contattato, abbia manifestato interesse o sia diventato cliente.

7.3 Segmentazione per mercato

La ricerca è stata differenziata in funzione delle caratteristiche dei tre mercati.

Mercato	Principali profili ricercati	Elementi di qualificazione
Germania	Importatori, distributori, grossisti, Ho.Re.Ca., retailer ed enoteche specializzate	Presenza di vini italiani, copertura territoriale, canale professionale, assortimento e posizionamento
Regno Unito	Importatori, distributori, wine merchant, Ho.Re.Ca. e retailer	Specializzazione Wine & Beverage, prodotti italiani, canali distributivi, clientela e posizionamento
Stati Uniti	Importatori autorizzati, distributori, operatori Wine & Beverage, Ho.Re.Ca. e retailer	Area geografica, portafoglio, presenza di vini italiani, struttura distributiva, posizionamento

Questa segmentazione ha permesso di evitare l'applicazione indistinta dello stesso profilo di buyer ai tre Paesi e di adattare lo scouting alle specifiche caratteristiche commerciali e distributive di ciascun mercato.

7.4 Qualificazione dei prospect

La fase successiva ha riguardato la **qualificazione** degli operatori individuati.

La semplice presenza di un importatore o distributore nel mercato non è stata considerata sufficiente per determinarne l'interesse. La metodologia ha previsto la valutazione della compatibilità tra il profilo dell'operatore e le caratteristiche dell'offerta.

Sono stati pertanto considerati elementi quali **coerenza merceologica, specializzazione, posizionamento, presenza di prodotti italiani nell'assortimento, tipologia di clientela servita, copertura geografica, canali utilizzati e potenziale complementarità con il catalogo analizzato**.

La qualificazione consente di distinguere una semplice anagrafica commerciale da un prospect effettivamente coerente con gli obiettivi dell'analisi e costituisce la base per la successiva prioritizzazione.

7.5 Integrazione con il modello FIND MII

Le informazioni relative ai buyer sono state ricondotte alla logica delle componenti sviluppate nell'ambito di FIND MII.

In particolare, il **CRM** rappresenta il punto di raccordo tra Market Intelligence, prospecting e successiva gestione della relazione commerciale. Le informazioni associate al potenziale buyer possono essere organizzate, segmentate e progressivamente arricchite con le successive interazioni.

A questa logica si affianca il **Recommender System**, che nel modello FIND MII utilizza dati, informazioni, preferenze e comportamenti per supportare la generazione di associazioni e suggerimenti.

Il passaggio metodologico è quindi:

DATO → INFORMAZIONE → PROSPECT → QUALIFICAZIONE → RELAZIONE COMMERCIALE

In questo modo la fase di individuazione dei buyer rappresenta il collegamento operativo tra la conoscenza del mercato e le successive attività di Digital Marketing e sviluppo commerciale.

7.6 Risultato della fase

L'attività ha consentito di trasformare i tre mercati selezionati in **segmenti di potenziali interlocutori commerciali**, definendo per ciascun Paese le categorie di buyer maggiormente rilevanti e una metodologia omogenea per la loro individuazione, classificazione e qualificazione.

Il risultato della fase non consiste pertanto soltanto nella costruzione di un elenco di operatori, ma nella definizione di un **processo replicabile di scouting e lead generation B2B internazionale**, nel quale Market Intelligence, dati sui prospect, segmentazione e strumenti CRM vengono ricondotti all'interno di un unico workflow.

La base informativa ottenuta costituisce quindi l'input della fase successiva del caso di studio, dedicata alla definizione della **strategia di Digital Marketing e di contatto differenziata per mercato e tipologia di buyer**.

Buyer Identification – risultato

Nell'ambito dell'attività di scouting sono stati individuati e analizzati **30 potenziali buyer e operatori B2B**, distribuiti nei tre mercati target oggetto del caso di studio: **10 in Germania, 10 nel Regno Unito e 10 negli Stati Uniti**.

Il campione comprende importatori, distributori, grossisti, wine merchant, operatori Ho.Re.Ca. e retailer specializzati, selezionati in funzione della loro coerenza con il settore Wine & Beverage e con le caratteristiche dell'offerta oggetto dell'analisi.

La selezione è stata effettuata verificando la presenza e l'operatività degli operatori nel periodo antecedente o coincidente con **gennaio 2023**, così da mantenere la base informativa coerente con il periodo temporale del caso di studio. Per ciascun soggetto sono state considerate tipologia di attività, mercato servito, specializzazione, presenza di prodotti italiani, canali distributivi e potenziale coerenza con l'offerta analizzata.

30 potenziali buyer/operatori B2B individuati e profilati

10 Germania · 10 Regno Unito · 10 Stati Uniti

L'output della fase è rappresentato da una **long list strutturata di operatori potenziali**, utilizzata come base per la successiva segmentazione, prioritizzazione e definizione delle attività di Digital Marketing e relazione commerciale.

Long list buyer/prospect – Periodo complessivo delle attività riconducibili al caso di studio: febbraio 2022 – gennaio 2023. La fase conclusiva di analisi e selezione dei mercati target è stata svolta nel gennaio 2023

Germania

#	Operatore	Profilo rilevante per FIND MII	Evidenza temporale
1	Saffer Wein	Importatore/distributore specializzato in vino italiano	Attività storica, operativa nel periodo di riferimento
2	Cantina24	Importazione diretta di vini italiani; anche B2B	Importa dall'Italia dal 1977
3	ViP Weine GmbH	Agenzia commerciale specializzata in cantine italiane premium	Fondata nel 1998
4	WE-Import	Grossista/importatore vino, anche per gastronomia e retail	Attività dichiarata da oltre 30 anni
5	Superiore.de	Specialista/retailer di vino italiano con assortimento molto ampio	Documentato come Top Italian Wine Dealer 2022
6	Televino GmbH	Grossista specializzato esclusivamente in vini italiani	Attività pluriennale/terza generazione
7	Vinaio Weinhandels GmbH	Fornitura a ristorazione e grossisti, esclusivamente vini italiani	Attività dichiarata da circa 38 anni
8	Saitta	Grossista specializzato in vini italiani per operatori professionali	Attività B2B consolidata
9	METRO Deutschland	Grande operatore wholesale, potenziale buyer professionale	Fondata nel 1964; operativa nel periodo
10	Eggers & Franke	Grande distributore/importatore Wine & Spirits, portfolio con forte presenza italiana	Operatore storico del mercato tedesco

Regno Unito

#	Operatore	Profilo rilevante per FIND MII	Evidenza temporale
11	Winetraders	Importatore/distributore con forte specializzazione italiana	Fondata nel 1997 , documentata nel 2021
12	Armit Wines	Importatore/distributore con importante portfolio italiano premium	Documentato nel 2021
13	Enotria&Coe	Importatore/distributore nazionale, forte competenza sul vino italiano	Documentato nel periodo
14	Jascots Wine Merchants	Wine merchant/importer rivolto in particolare all'Ho.Re.Ca.	Documentato nel 2021
15	Louis Latour Agencies	Importatore/agenzia UK con produttori italiani	Documentato nel 2021
16	Dolce Vita Wines	Importatore/distributore specializzato in vini italiani	Fondata nel 2015
17	Totem Wines / Totem Imports Ltd	Importatore di piccoli produttori italiani e francesi	Fondata nel 2015
18	Vinissimo	Importatore UK specializzato in vini italiani	Operatore specialistico
19	The Wine Society	Buyer/retailer con attività di selezione vini italiani	Buyer documentato nel 2021
20	D&D London	Gruppo ristorazione con funzione centralizzata beverage/wine buying	Buyer documentato nel 2021

Stati Uniti

#	Operatore	Profilo rilevante per FIND MII	Evidenza temporale
21	Dalla Terra Winery Direct	Importatore nazionale specializzato in cantine italiane	Documentato nel 2022
22	Winebow Imports	Importatore nazionale, nato dalla distribuzione di vini italiani	Attivo dal 1980 , documentato nel 2021
23	Banville Wine Merchants	Importatore/distributore con forte portfolio italiano	Fondato nel 2004

24	Panebianco Wines	Importatore e distributore boutique di vini italiani	Fondato nel 1997
25	Ethica Wines	Importatore nazionale specializzato esclusivamente in vini italiani	Costituito nel 2016
26	Leone Alato USA / Montcalm Wine Importers	Importatore specializzato in vini e spirits italiani	Attivo dal 2010
27	IWK	Importatore specializzato in vini italiani	Fondato nel 2010
28	Tuscany Wines Import	Importazione, distribuzione e marketing di vini italiani	Documentato nel 2021-2022
29	La Vendemmia Wines	Importatore/grossista/distributore di vini italiani NY/NJ	Fondato nel 1996
30	Prestige Wine Imports	Importatore di vini italiani con distribuzione multi-state	Documentato nel gennaio 2022

8. Definizione della strategia di Digital Marketing

A seguito dell'individuazione dei tre mercati target — **Germania, Regno Unito e Stati Uniti** — e della costruzione della long list di **30 potenziali buyer e operatori B2B**, il caso di studio ha previsto una fase dedicata alla **definizione di una strategia di Digital Marketing B2B**, finalizzata a verificare come le informazioni prodotte attraverso il modello FIND MII potessero essere utilizzate a supporto di un potenziale percorso di ingresso e sviluppo commerciale nei mercati selezionati.

La fase ha avuto carattere **progettuale e metodologico**. Nell'ambito del caso di studio non sono state attivate campagne pubblicitarie o di direct marketing verso i prospect individuati e non sono stati pertanto prodotti risultati di campagna in termini di contatti generati, aperture, click, richieste commerciali o conversioni. L'attività è stata invece orientata alla definizione delle modalità attraverso cui Market Intelligence, informazioni sui buyer, segmentazione e strumenti digitali avrebbero potuto essere integrati per supportare successive iniziative commerciali.

Il Digital Marketing è stato quindi analizzato non come attività promozionale autonoma, ma come una delle componenti del più ampio **processo digitale di internazionalizzazione** definito da FIND MII. L'obiettivo è stato mettere in relazione le informazioni ottenute dall'analisi dei mercati e dall'attività di scouting con la progettazione di azioni di comunicazione differenziate in funzione del **Paese, della tipologia di buyer e delle caratteristiche dell'offerta**.

Nel caso di Enoteca Rocchi, l'ampiezza e l'eterogeneità del catalogo hanno evidenziato l'opportunità di evitare una promozione generalizzata dell'intero assortimento e di adottare, invece, una logica di

segmentazione dell'offerta e della comunicazione. Il modello è stato pertanto utilizzato per definire come associare a differenti mercati e profili di interlocutore contenuti, categorie di prodotto e argomenti commerciali coerenti con le caratteristiche della domanda e dei rispettivi canali distributivi.

8.1 Segmentazione della strategia

La definizione della strategia ha preso avvio dai risultati delle precedenti fasi del caso di studio. Ai tre mercati analizzati sono stati associati differenti profili di potenziali interlocutori, comprendenti importatori, distributori, grossisti, wine merchant, operatori Ho.Re.Ca. e retailer specializzati.

La segmentazione è stata concepita come strumento per superare una comunicazione B2B standardizzata. Un importatore specializzato nella commercializzazione di produzioni italiane presenta infatti caratteristiche, interessi ed esigenze informative differenti rispetto a un retailer, a un grossista o a un operatore del canale Ho.Re.Ca. Analogamente, le caratteristiche del mercato tedesco non coincidono con quelle del mercato britannico o statunitense.

Il modello ha quindi previsto la possibilità di associare a ciascun prospect una serie di informazioni utili alla definizione delle successive attività: mercato di appartenenza, tipologia di operatore, posizionamento, categorie merceologiche trattate, canali distributivi, presenza di prodotti italiani nel portafoglio e potenziale coerenza con l'offerta analizzata.

Il processo progettato nell'ambito del caso studio può essere rappresentato attraverso la sequenza:

MERCATO → BUYER → SEGMENTO → OFFERTA → CONTENUTO → POTENZIALE CONTATTO → GESTIONE CRM

La sequenza rappresenta il **workflow ipotizzato per una successiva attivazione commerciale** e non un flusso di contatti effettivamente realizzato nell'ambito del caso studio.

8.2 Differenziazione della strategia per mercato

La strategia è stata differenziata in funzione delle caratteristiche dei tre mercati selezionati, allo scopo di verificare come la stessa impresa potesse richiedere approcci di comunicazione differenti in relazione al contesto geografico e commerciale di riferimento.

Per la **Germania**, caratterizzata da una presenza consolidata delle produzioni vitivinicole italiane e da una struttura distributiva articolata, è stato definito un approccio orientato alla valorizzazione dell'assortimento e all'individuazione di elementi distintivi in grado di sostenere il posizionamento in un mercato fortemente competitivo. In un'eventuale fase di attivazione, la comunicazione B2B potrebbe essere indirizzata principalmente a importatori, distributori, operatori Ho.Re.Ca. e retailer specializzati, attraverso contenuti dedicati al portafoglio prodotti e selezioni coerenti con il profilo dell'interlocutore.

Per il **Regno Unito** è stato definito un approccio maggiormente selettivo, coerente con la presenza di importatori, distributori e wine merchant specializzati. La strategia ipotizzata prevede una personalizzazione

dei contenuti sulla base della specializzazione del prospect, del relativo posizionamento e delle categorie di prodotto trattate. In questo scenario, la comunicazione dovrebbe contribuire non soltanto alla presentazione dell'offerta, ma anche alla sua qualificazione rispetto alle caratteristiche del mercato britannico.

Per gli **Stati Uniti**, l'ampiezza geografica e la maggiore articolazione della struttura distributiva hanno portato alla definizione di una segmentazione più approfondita. Oltre alla tipologia di buyer, assumono rilevanza l'area geografica servita, il portafoglio dell'operatore, il relativo posizionamento e la compatibilità con l'offerta analizzata. La strategia proposta prevede pertanto un approccio mirato verso importatori e distributori selezionati, evitando una comunicazione generalizzata verso un mercato particolarmente ampio ed eterogeneo.

La differenziazione dei tre scenari ha permesso di verificare un principio centrale dell'approccio FIND MII: **la strategia digitale di internazionalizzazione deve essere costruita a partire dalle caratteristiche del mercato e del buyer e non semplicemente replicata in maniera uniforme nei diversi Paesi.**

8.3 Strumenti e contenuti digitali ipotizzati

Sulla base della segmentazione effettuata sono stati individuati gli strumenti e le tipologie di contenuto potenzialmente utilizzabili in una successiva fase di attivazione commerciale.

Tra le modalità considerate rientrano **materiali digitali di presentazione dell'impresa e dell'offerta, selezioni di prodotto differenziate per mercato o tipologia di buyer, contenuti commerciali B2B, landing page o sezioni informative dedicate e attività di direct e-mail marketing rivolte a prospect qualificati.**

Tali strumenti sono stati individuati come possibili componenti della strategia e **non risultano, nell'ambito del presente caso di studio, oggetto di una campagna effettivamente eseguita verso i 30 prospect individuati.**

La logica proposta non è orientata esclusivamente alla generazione di visibilità, ma alla progressiva qualificazione della relazione con il potenziale interlocutore. Il contenuto digitale dovrebbe consentire al buyer di comprendere le caratteristiche dell'offerta, le categorie disponibili, gli elementi distintivi e la possibile coerenza rispetto alle proprie esigenze commerciali e distributive.

La presenza digitale già sviluppata da Enoteca Rocchi costituisce una base favorevole per questo scenario. L'impresa dispone infatti di strumenti digitali per la presentazione e commercializzazione del proprio assortimento e di servizi rivolti anche alla clientela professionale. Il modello FIND MII interviene quindi non nella creazione ex novo della presenza digitale dell'impresa, ma nella definizione di una possibile evoluzione verso un utilizzo maggiormente strutturato dei dati e degli strumenti digitali a supporto dell'internazionalizzazione.

8.4 Integrazione potenziale con il CRM

Un ulteriore elemento analizzato riguarda la possibile integrazione tra la strategia di Digital Marketing e il **CRM** previsto dal modello FIND MII.

I prospect individuati nella fase di scouting possono essere organizzati e classificati nel CRM sulla base di mercato, tipologia di operatore, caratteristiche commerciali e livello di priorità. In una successiva fase operativa, tale struttura consentirebbe di associare al singolo interlocutore le attività di comunicazione, gli eventuali contatti e le successive interazioni.

Il modello permette quindi di rappresentare un possibile ciclo di gestione progressiva del prospect:

PROSPECT INDIVIDUATO → PROSPECT QUALIFICATO → CONTATTO → INTERAZIONE → OPPORTUNITÀ → FOLLOW-UP

Nel caso studio sono state sviluppate e analizzate le prime fasi di questo processo, fino alla **profilazione e qualificazione dei potenziali interlocutori e alla progettazione delle possibili modalità di attivazione**. Le successive fasi di contatto, interazione e conversione rappresentano invece possibili sviluppi operativi e non risultati commerciali conseguiti nel corso del caso.

Questa distinzione consente di evidenziare il ruolo del CRM come elemento di raccordo tra conoscenza del mercato e gestione della relazione commerciale, senza attribuire al caso studio attività di contatto non effettivamente svolte.

8.5 Dalla conoscenza del mercato alla potenziale azione commerciale

Uno degli elementi maggiormente significativi emersi dall'applicazione del modello è la possibilità di creare continuità tra le differenti fasi del processo.

Le informazioni raccolte durante la Market Intelligence sono state utilizzate per selezionare i mercati; l'analisi dei mercati ha orientato l'individuazione dei potenziali buyer; le informazioni sui buyer hanno consentito di definirne profili e segmenti; la segmentazione ha infine costituito la base per progettare una possibile strategia di comunicazione e attivazione commerciale.

Il processo effettivamente sviluppato nel caso può quindi essere rappresentato come:

MARKET INTELLIGENCE → BUYER IDENTIFICATION → QUALIFICAZIONE → SEGMENTAZIONE → DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA DI DIGITAL MARKETING

A valle di tale processo, il modello FIND MII prevede la possibilità di proseguire attraverso:

ATTIVAZIONE → CRM → INTERAZIONE → OPPORTUNITÀ COMMERCIALE

Questa seconda parte rappresenta il **possibile sviluppo operativo della strategia**, ma non è stata oggetto di esecuzione nel caso Enoteca Rocchi.

La distinzione tra le due fasi è rilevante anche dal punto di vista metodologico: il risultato dell'applicazione non viene misurato attraverso KPI di campagna o risultati di vendita, ma attraverso la capacità del modello di trasformare informazioni relative a mercato e buyer in una **strategia strutturata e potenzialmente attivabile**.

8.6 Risultati della fase

L'applicazione del modello FIND MII al caso Enoteca Rocchi ha consentito di definire una **strategia di Digital Marketing B2B segmentata per mercato e tipologia di buyer**, direttamente derivata dai risultati delle attività di Market Intelligence e scouting.

I 30 potenziali buyer/operatori B2B individuati nei tre mercati hanno costituito la base informativa sulla quale definire criteri di segmentazione, differenziazione dei contenuti e possibili modalità di attivazione commerciale.

Il principale risultato della fase è pertanto di natura **metodologica e progettuale**: è stato definito un modello attraverso il quale mercato, buyer, caratteristiche dell'offerta e strumenti di comunicazione possono essere collegati all'interno di un processo unitario.

L'applicazione ha evidenziato il passaggio da una possibile logica di promozione generalizzata dell'offerta a una logica di **Digital Marketing B2B data-driven**, nella quale le decisioni relative a destinatari, contenuti e strumenti derivano dalle informazioni raccolte nelle precedenti fasi di analisi.

La fase **non ha previsto l'esecuzione di campagne verso i prospect individuati** e non ha pertanto prodotto KPI relativi a invii, aperture, click, lead, richieste commerciali o conversioni. Tali indicatori potranno essere utilizzati in una eventuale fase successiva di attivazione della strategia.

RISULTATO DELLA FASE

3 mercati target analizzati → Germania, Regno Unito, Stati Uniti

30 potenziali buyer/operatori B2B individuati → 10 per mercato

3 livelli di segmentazione → mercato, tipologia di buyer, caratteristiche dell'offerta

Strategia progettata → differenziata per Paese e profilo dell'interlocutore

Integrazione prevista → Market Intelligence + prospecting + Digital Marketing + CRM

Output effettivo → modello di Digital Marketing B2B segmentato e potenzialmente attivabile

9. Aspetti legali e contrattuali

A valle delle attività di Market Intelligence, individuazione dei potenziali buyer e definizione della strategia di Digital Marketing, il caso di studio ha preso in considerazione gli **aspetti legali e contrattuali connessi a una potenziale transazione commerciale internazionale**.

Anche in questa fase l'applicazione ha avuto carattere **metodologico e di analisi**. Non essendo stata attivata una campagna commerciale verso i prospect individuati, il caso non ha comportato la negoziazione o la

conclusione di contratti internazionali effettivi da parte di Enoteca Rocchi. L'obiettivo è stato invece verificare come il modello FIND MII potesse supportare e strutturare le fasi che, a seguito dell'individuazione di un'opportunità commerciale, conducono alla definizione delle condizioni della transazione e alla gestione dei relativi adempimenti.

Nel settore **Wine & Beverage**, tali aspetti assumono particolare rilevanza. Alla disciplina generale della compravendita si affiancano infatti elementi connessi alla specifica natura dei prodotti commercializzati, alla circolazione delle bevande alcoliche e alle differenti condizioni normative applicabili nei mercati di destinazione.

Il modello FIND MII è stato quindi utilizzato per rappresentare gli aspetti legali e contrattuali non come verifiche isolate e successive alla vendita, ma come **componenti integrate del processo di internazionalizzazione**, da considerare già nella valutazione della fattibilità della potenziale operazione commerciale.

9.1 Elementi contrattuali considerati

Nell'ambito del caso di studio sono state individuate le principali informazioni che dovrebbero essere definite e verificate prima della conclusione di una transazione internazionale.

L'analisi ha considerato, in particolare, l'identificazione delle parti e del relativo ruolo nella transazione, le caratteristiche e quantità dei prodotti oggetto della fornitura, il prezzo e la valuta, le modalità e i termini di pagamento, le condizioni di consegna, la ripartizione di costi e responsabilità, la documentazione commerciale necessaria e gli eventuali requisiti specifici derivanti dalla natura del prodotto e dal mercato di destinazione.

Particolare attenzione deve inoltre essere riservata alla definizione delle condizioni che regolano eventuali contestazioni, ritardi, mancati pagamenti, difformità della merce o ulteriori eventi che possano incidere sulla corretta esecuzione della transazione.

In questa prospettiva, la componente contrattuale non interviene soltanto al momento della formalizzazione dell'accordo, ma costituisce uno degli elementi attraverso cui valutare preventivamente **fattibilità, responsabilità e rischio dell'operazione**.

9.2 Differenziazione per mercato

La selezione di **Germania, Regno Unito e Stati Uniti** ha consentito di considerare tre scenari caratterizzati da condizioni giuridiche e operative differenti.

Per la **Germania**, l'appartenenza all'Unione europea determina un quadro di riferimento differente rispetto ai due mercati extra-UE. L'analisi deve comunque tenere conto delle disposizioni applicabili alla commercializzazione e movimentazione delle bevande alcoliche, degli aspetti fiscali e delle accise, degli obblighi informativi e delle condizioni contrattuali definite tra le parti.

Nel **Regno Unito**, il contesto extra-UE rende necessario considerare ulteriori elementi connessi alle procedure di esportazione e importazione, alla documentazione richiesta, agli adempimenti applicabili alle bevande alcoliche e alla corretta individuazione delle responsabilità tra esportatore, importatore e altri operatori coinvolti nella transazione.

Gli **Stati Uniti** rappresentano lo scenario maggiormente articolato tra quelli considerati. La struttura normativa e distributiva del settore delle bevande alcoliche richiede di verificare il ruolo e i requisiti degli operatori coinvolti, nonché la disciplina applicabile alla specifica operazione e al territorio di destinazione. Nel caso FIND MII, tale complessità costituisce un elemento particolarmente significativo perché evidenzia l'esigenza di collegare la selezione del buyer alla verifica della concreta fattibilità della successiva transazione.

Ambito di analisi	Germania	Regno Unito	Stati Uniti
Contesto	UE	Extra-UE	Extra-UE
Contratto commerciale	Da definire	Da definire	Da definire
Condizioni di pagamento	Da concordare con il buyer	Da concordare con il buyer	Da concordare con il buyer
Condizioni di consegna	Da definire	Da definire	Da definire
Documentazione	In funzione della transazione e della disciplina UE applicabile	Export/import e requisiti UK applicabili	Export/import e requisiti USA applicabili
Bevande alcoliche	Disciplina specifica da verificare	Disciplina specifica da verificare	Disciplina specifica e struttura distributiva da verificare
Complessità relativa nel caso	Medio-bassa	Media	Alta

La tabella ha una funzione **comparativa e metodologica** e non rappresenta l'esito di tre transazioni effettivamente concluse.

9.3 Integrazione degli aspetti contrattuali nel workflow FIND MII

Uno degli elementi rilevanti dell'applicazione consiste nella possibilità di collegare la dimensione contrattuale alle informazioni prodotte nelle precedenti fasi del processo.

Il potenziale buyer non viene infatti considerato soltanto in funzione dell'interesse commerciale. Prima della possibile conclusione della transazione devono essere valutati anche il ruolo dell'interlocutore, le condizioni della fornitura, le modalità di pagamento, la gestione della consegna e gli ulteriori elementi necessari a rendere l'operazione concretamente sostenibile.

Il workflow teorico può quindi essere rappresentato come:

PROSPECT QUALIFICATO → OPPORTUNITÀ COMMERCIALE → VERIFICA DEI REQUISITI → DEFINIZIONE DELLE CONDIZIONI → CONTRATTO → ORDINE → PAGAMENTO → LOGISTICA

Nel caso Enoteca Rocchi, tale sequenza rappresenta il **processo potenzialmente gestibile attraverso il modello FIND MII** e non una sequenza di transazioni effettivamente realizzate con i 30 prospect individuati.

L'analisi ha consentito tuttavia di verificare come la componente contrattuale possa essere collocata all'interno dello stesso ecosistema informativo utilizzato per mercato, prospect e relazione commerciale, riducendo la frammentazione tra le differenti fasi.

9.4 Smart Contracting e tecnologie DLT

Un ulteriore ambito considerato è rappresentato dalla componente di **Smart Contracting** studiata nell'ambito del Progetto FIND MII.

Il principio analizzato consiste nella possibilità di rappresentare digitalmente determinate condizioni, stati ed eventi associati alla transazione, collegando l'avanzamento del processo commerciale alle informazioni generate dalle differenti componenti dell'ecosistema.

In questa prospettiva, un processo contrattuale può essere rappresentato attraverso una successione di eventi verificabili, quali la formalizzazione dell'ordine, il verificarsi di determinate condizioni, la conferma di un pagamento o l'avanzamento delle successive fasi operative.

Le tecnologie **DLT (Distributed Ledger Technology)** e gli Smart Contract assumono quindi, nell'ambito della Ricerca, il ruolo di strumenti attraverso i quali studiare nuove modalità di gestione, registrazione e automazione di specifici eventi della transazione.

Nel caso Enoteca Rocchi, tuttavia, **non è stato stipulato né eseguito uno Smart Contract reale con uno dei potenziali buyer individuati**. L'applicazione ha avuto la finalità di verificare come la componente sviluppata nell'ambito di FIND MII potesse essere ricondotta a uno scenario concreto del settore Wine & Beverage e integrata nel relativo workflow.

Questa distinzione è rilevante: lo Smart Contract non viene presentato come sostituto automatico del contratto commerciale né come soluzione applicabile indistintamente a qualsiasi transazione, ma come una componente tecnologica potenzialmente utilizzabile per supportare la gestione digitale di determinate condizioni ed eventi.

9.5 Collegamento con pagamento, logistica e gestione del rischio

L'analisi degli aspetti contrattuali ha evidenziato inoltre la necessità di collegare le condizioni definite tra le parti alle successive fasi della transazione.

La modalità di pagamento incide sul rischio finanziario; le condizioni di consegna determinano la ripartizione di costi e responsabilità; il mercato di destinazione influenza documentazione e adempimenti; la natura e l'affidabilità del buyer possono rendere opportuno valutare strumenti di protezione del credito.

La componente legale e contrattuale costituisce pertanto un **punto di raccordo tra dimensione commerciale, logistica e finanziaria**.

È proprio questa interdipendenza a rappresentare uno degli elementi centrali del modello FIND MII: le diverse componenti del processo di internazionalizzazione non vengono considerate come servizi indipendenti, ma come parti di una medesima transazione.

9.6 Risultato della fase

L'applicazione al caso Enoteca Rocchi ha consentito di **definire e rappresentare il workflow legale e contrattuale associabile a una potenziale operazione commerciale internazionale**, individuando le principali informazioni, verifiche e condizioni da considerare nelle fasi successive all'identificazione del buyer.

Il risultato della fase è pertanto prevalentemente **metodologico e progettuale**: il caso ha permesso di collegare buyer, condizioni commerciali, contratto, pagamento e logistica all'interno di un processo unitario e di verificare la possibile collocazione della componente Smart Contracting sviluppata da FIND MII all'interno di tale workflow.

Non sono stati conclusi, nell'ambito del caso di studio, contratti commerciali con i 30 prospect individuati né sono stati eseguiti Smart Contract reali. Di conseguenza, **non vengono attribuiti al caso risultati economici, contrattuali o transazionali non effettivamente conseguiti**.

RISULTATO DELLA FASE

3 contesti normativi analizzati → Germania, Regno Unito, Stati Uniti

Workflow contrattuale definito → buyer → condizioni → contratto → pagamento → logistica

Aspetti considerati → condizioni commerciali, responsabilità, pagamento, consegna, documentazione e requisiti di mercato

Smart Contracting → applicabilità metodologica analizzata nello scenario Wine & Beverage

Integrazione prevista → commerciale + contratti + pagamenti + logistica + rischio

Output effettivo → modello di gestione contrattuale integrato applicabile a una potenziale transazione internazionale

Contratti/Smart Contract effettivamente conclusi → **non previsti nell'ambito del caso di studio**

10. Logistica ed export

Nell'ambito del caso di studio Enoteca Rocchi, la componente relativa alla **logistica e all'export** è stata analizzata come uno degli elementi essenziali per valutare la concreta applicabilità del modello FIND MII a un processo di internazionalizzazione nel settore Wine & Beverage.

Anche questa fase ha avuto carattere **analitico e metodologico**. Il caso di studio non ha previsto l'esecuzione di spedizioni internazionali verso i 30 potenziali buyer individuati né la realizzazione di operazioni di export derivanti da ordini effettivamente acquisiti. L'obiettivo è stato invece quello di definire come le variabili logistiche possano essere integrate nel workflow FIND MII e considerate già nelle fasi di valutazione di una potenziale transazione commerciale internazionale.

Nel caso di Enoteca Rocchi, la logistica assume particolare rilevanza in ragione delle caratteristiche dei prodotti commercializzati. Vino e bevande sono infatti **beni fisici che richiedono adeguate modalità di imballaggio, movimentazione e trasporto** e la cui commercializzazione internazionale può comportare, in funzione della destinazione, specifici adempimenti documentali, fiscali e doganali.

L'impresa dispone già di capacità operative nel campo della gestione delle spedizioni. La presenza di sistemi di imballaggio dedicati e il ricorso a operatori logistici rappresentano pertanto una base sulla quale valutare l'estensione del processo verso scenari internazionali. L'internazionalizzazione introduce tuttavia ulteriori variabili che rendono necessario collegare la logistica alle informazioni relative a mercato, buyer, prodotto, ordine e condizioni contrattuali.

10.1 Variabili logistiche considerate

L'applicazione del modello ha previsto l'individuazione delle principali variabili da considerare nella pianificazione di una potenziale spedizione internazionale.

Tra queste assumono rilevanza la **destinazione della merce, la tipologia e la quantità dei prodotti, il valore dell'ordine, il numero e le caratteristiche dei colli, le modalità di imballaggio, il vettore utilizzato, i tempi e i costi di consegna, le condizioni contrattuali concordate tra le parti e gli eventuali adempimenti richiesti dal mercato di destinazione**.

A tali elementi si aggiunge la documentazione necessaria per accompagnare la transazione e, nei mercati extra-UE, la necessità di considerare le eventuali procedure di esportazione e importazione.

La valutazione logistica non interviene quindi esclusivamente dopo la conclusione della vendita. Costi, tempi, modalità di consegna e complessità operativa possono incidere sulla stessa **fattibilità e convenienza della potenziale operazione commerciale**.

Il processo analizzato può essere sintetizzato come:

MERCATO → BUYER → PRODOTTO → ORDINE → CONDIZIONI DI CONSEGNA → REQUISITI EXPORT → SOLUZIONE LOGISTICA

10.2 Protezione e movimentazione del prodotto

Una prima dimensione considerata riguarda la gestione fisica della merce.

Nel settore Wine & Beverage, l'imballaggio assume particolare importanza per la protezione delle bottiglie durante movimentazione e trasporto. Nel caso di Enoteca Rocchi, le competenze già sviluppate nella gestione delle spedizioni costituiscono un punto di partenza favorevole per l'analisi.

In uno scenario internazionale, tuttavia, la soluzione logistica deve essere valutata anche in funzione della distanza, della durata del trasporto, del numero di colli, della modalità di spedizione e delle eventuali movimentazioni intermedie.

La definizione della spedizione deve pertanto essere collegata alle caratteristiche concrete dell'ordine. Una fornitura B2B destinata a un importatore o distributore presenta infatti esigenze differenti rispetto alla spedizione di quantità limitate verso un cliente finale.

Il modello FIND MII consente di ricondurre tali variabili alla specifica transazione, evitando di considerare la logistica attraverso una configurazione unica e indipendente dalle caratteristiche dell'operazione.

10.3 Differenziazione per mercato

La selezione di **Germania, Regno Unito e Stati Uniti** ha consentito di rappresentare tre scenari logistici differenti.

Per la **Germania**, la prossimità geografica e l'appartenenza all'Unione europea determinano uno scenario relativamente più semplice dal punto di vista della movimentazione internazionale della merce. Rimangono naturalmente da verificare gli adempimenti specificamente applicabili ai prodotti alcolici e alla singola operazione, ma la Germania costituisce, tra i tre mercati analizzati, lo scenario caratterizzato dalla minore complessità logistica relativa.

Il **Regno Unito**, in quanto mercato extra-UE nel periodo di riferimento del caso di studio, introduce ulteriori elementi legati alle procedure di esportazione e importazione, alla documentazione e agli adempimenti richiesti per l'ingresso della merce nel Paese. La pianificazione logistica deve quindi essere coordinata con le condizioni contrattuali e con il ruolo assunto dai diversi operatori nella transazione.

Gli **Stati Uniti** rappresentano lo scenario maggiormente articolato. Alla distanza geografica e ai conseguenti tempi e costi di trasporto si aggiungono la necessità di considerare la struttura della distribuzione del settore Wine & Beverage, il ruolo dell'importatore e del distributore e gli specifici requisiti applicabili alla destinazione considerata.

Dimensione	Germania	Regno Unito	Stati Uniti
Scenario	Intra-UE	Extra-UE	Extra-UE

Distanza relativa	Bassa	Media	Alta
Complessità logistica relativa	Medio-bassa	Media	Alta
Procedure doganali export	Non assimilabili a un export verso Paese terzo	Da considerare	Da considerare
Documentazione	In funzione della transazione e della disciplina applicabile	Export/import	Export/import
Ruolo del buyer/importatore	Rilevante	Molto rilevante	Particolarmente rilevante
Impatto sul caso FIND MII	Logistica e gestione ordine	Logistica + export + contratto	Logistica + export + contratto + rischio

La comparazione ha carattere **metodologico** e non rappresenta l'esito di spedizioni effettivamente eseguite nei tre mercati.

10.4 Integrazione tra ordine, contratto e logistica

Uno degli aspetti maggiormente significativi del modello FIND MII riguarda la possibilità di collegare la configurazione della spedizione alle informazioni già prodotte nelle precedenti fasi della transazione.

Il mercato di destinazione determina il contesto operativo; il buyer e il suo ruolo influenzano la struttura della relazione commerciale; i prodotti e le quantità determinano le caratteristiche fisiche della spedizione; le condizioni contrattuali stabiliscono la ripartizione di costi, responsabilità e obblighi tra le parti.

La logistica diventa quindi una componente direttamente collegata al contratto e all'ordine.

Il workflow potenziale può essere rappresentato come:

BUYER → CONTRATTO → ORDINE → PRODOTTI/QUANTITÀ → CONDIZIONI DI CONSEGNA → DOCUMENTAZIONE → SPEDIZIONE → CONSEGNA

Nel caso Enoteca Rocchi questo workflow è stato **rappresentato come scenario applicativo** e non deriva da una transazione internazionale effettivamente conclusa con uno dei prospect della long list.

10.5 Logistica come elemento della valutazione economica

L'analisi ha inoltre evidenziato come la logistica non debba essere valutata soltanto dal punto di vista operativo.

Il costo della spedizione, i tempi di consegna, la quantità minima economicamente sostenibile, le modalità di imballaggio e gli eventuali costi connessi agli adempimenti di export possono incidere sulla convenienza complessiva dell'operazione.

Ciò assume particolare importanza confrontando mercati geograficamente e operativamente differenti. Una stessa proposta commerciale può risultare sostenibile verso un mercato relativamente vicino e richiedere invece volumi, condizioni economiche o configurazioni logistiche differenti per una destinazione extraeuropea.

Nel modello FIND MII, la valutazione logistica può pertanto concorrere alla **qualificazione dell'opportunità commerciale**, integrandosi con le informazioni relative a mercato, buyer, condizioni contrattuali e valore dell'ordine.

10.6 Collegamento con la gestione del rischio

La componente logistica presenta inoltre una relazione diretta con la gestione del rischio.

Tempi di trasporto, valore della merce, responsabilità durante la consegna e modalità di pagamento possono infatti influire sull'esposizione economica dell'impresa. La definizione delle condizioni logistiche deve quindi essere coordinata con le condizioni contrattuali e con gli eventuali strumenti finanziari e assicurativi associati alla transazione.

Il workflow FIND MII può pertanto essere progressivamente esteso secondo la logica:

ORDINE → CONTRATTO → PAGAMENTO → LOGISTICA → RISCHIO → ASSICURAZIONE

Il valore del modello risiede proprio nella possibilità di mettere in relazione elementi che, in un processo tradizionale, potrebbero essere gestiti separatamente.

10.7 Risultato della fase

L'applicazione al caso Enoteca Rocchi ha consentito di **definire il modello logistico associabile a una potenziale transazione internazionale** e di individuare le principali variabili che devono essere considerate in funzione del mercato, del buyer, del prodotto, dell'ordine e delle condizioni contrattuali.

Il confronto tra Germania, Regno Unito e Stati Uniti ha inoltre permesso di rappresentare livelli differenti di complessità e di verificare come il modello FIND MII possa adattare il workflow logistico alle caratteristiche della specifica destinazione.

Il risultato della fase è quindi **metodologico e progettuale**. Non sono state effettuate, nell'ambito del caso studio, spedizioni internazionali derivanti dai 30 prospect individuati e non sono pertanto disponibili KPI relativi a costi effettivi di spedizione, tempi reali di consegna o volumi esportati.

L'output consiste invece nella definizione di una logica nella quale la logistica viene considerata **componente nativa della potenziale transazione internazionale**, strettamente collegata alle informazioni prodotte nelle precedenti fasi del processo.

RISULTATO DELLA FASE

3 scenari logistici analizzati → Germania, Regno Unito, Stati Uniti

Variabili considerate → destinazione, prodotto, quantità, imballaggio, tempi, costi, documentazione e condizioni di consegna

Integrazione prevista → buyer + contratto + ordine + logistica + rischio

Differenziazione → scenario intra-UE, europeo extra-UE ed extraeuropeo

Output effettivo → modello logistico-export integrato e adattabile alla singola transazione

Spedizioni internazionali eseguite nell'ambito del caso studio → **non previste**

11. Rischio finanziario e assicurazione del credito

In una potenziale operazione internazionale caratterizzata da pagamento differito, l'impresa può infatti trovarsi esposta al rischio di mancato pagamento da parte del cliente. La possibilità di associare alla transazione strumenti assicurativi consente di considerare tale rischio già nella fase di configurazione dell'operazione.

L'applicazione al caso Enoteca Rocchi ha quindi analizzato il possibile collegamento tra **profilo del buyer, valore della fornitura, condizioni di pagamento e necessità di protezione del credito**.

In presenza di una transazione effettiva, tali informazioni potrebbero costituire la base per valutare l'accesso a una soluzione assicurativa, ferma restando la successiva valutazione da parte del soggetto assicuratore e le condizioni concretamente applicabili alla specifica operazione.

Nel caso di studio **non è stata richiesta né sottoscritta una polizza di assicurazione del credito relativa ai 30 prospect individuati**. L'assicurazione viene quindi rappresentata come una componente potenzialmente attivabile del workflow FIND MII e non come una copertura effettivamente ottenuta da Enoteca Rocchi.

11. Integrazione con gli strumenti finanziari

La componente Finance del modello consente inoltre di considerare le eventuali esigenze finanziarie generate dalla transazione.

Un ordine internazionale può infatti comportare un intervallo temporale tra l'acquisto o la disponibilità della merce, la preparazione della fornitura, la spedizione e l'effettivo incasso da parte del buyer. In presenza di volumi significativi o di condizioni di pagamento differite, tale intervallo può generare un fabbisogno finanziario.

Il modello FIND MII consente di rappresentare questo elemento all'interno dello stesso processo informativo:

ORDINE → FABBISOGNO FINANZIARIO → PAGAMENTO → RISCHIO DI CREDITO → EVENTUALE FINANZIAMENTO/ASSICURAZIONE

La finalità non è quella di attribuire automaticamente una soluzione finanziaria a ogni operazione, ma di creare le condizioni affinché il fabbisogno possa essere individuato e valutato in relazione alle caratteristiche della specifica transazione.

Nel caso Enoteca Rocchi **non sono stati attivati finanziamenti collegati alle operazioni simulate nel caso di studio.**

11.1 Integrazione Finance & Insurance nel workflow FIND MII

L'elemento maggiormente significativo dell'applicazione è rappresentato dal collegamento della dimensione finanziaria e assicurativa alle altre componenti del processo.

Nel modello tradizionale, la valutazione del credito, la ricerca di una copertura assicurativa o l'eventuale necessità di finanziamento possono emergere soltanto in una fase avanzata della trattativa. FIND MII propone invece una logica nella quale tali elementi possono essere considerati progressivamente a partire dalle informazioni già disponibili sulla transazione.

Il workflow complessivo può essere rappresentato come:

MERCATO → BUYER → CONTRATTO → ORDINE → PAGAMENTO → LOGISTICA → VALUTAZIONE DEL RISCHIO → FINANCE & INSURANCE

Le informazioni non vengono quindi generate nuovamente per ciascun servizio, ma possono essere progressivamente utilizzate per qualificare la stessa operazione sotto differenti profili.

È proprio questa integrazione a rappresentare uno degli elementi distintivi dell'applicazione FIND MII: la potenziale opportunità commerciale viene valutata non soltanto in termini di **possibilità di vendita**, ma anche in termini di **fattibilità contrattuale, logistica, finanziaria e di rischio**.

11.2 Esempio applicativo di scenario

A fini metodologici, il funzionamento può essere rappresentato attraverso un semplice scenario.

Si ipotizzi che uno dei buyer qualificati manifesti interesse per una fornitura. Una volta definite quantità, valore e condizioni commerciali, il sistema dispone di un insieme di informazioni relative a **buyer, mercato, ordine, modalità di pagamento e consegna**.

Se il pagamento fosse previsto in forma differita, l'operazione genererebbe un'esposizione verso la controparte. Tale informazione potrebbe quindi determinare la necessità di approfondire l'affidabilità del buyer e valutare l'eventuale ricorso a una copertura assicurativa del credito. Se, contemporaneamente, l'esecuzione dell'ordine determinasse un fabbisogno finanziario prima dell'incasso, potrebbe essere valutato anche uno strumento di finanziamento.

Lo scenario dimostra come le componenti Finance & Insurance possano essere attivate **in funzione delle caratteristiche della transazione**, anziché essere considerate servizi separati dal processo di vendita.

L'esempio ha esclusivamente funzione applicativa e **non rappresenta una transazione effettivamente realizzata da Enoteca Rocchi**.

11.3 Risultato della fase

L'applicazione al caso Enoteca Rocchi ha consentito di definire un **modello di valutazione del rischio finanziario e di integrazione dei possibili strumenti Finance & Insurance** all'interno del workflow di una potenziale transazione internazionale.

L'analisi ha evidenziato come il profilo del buyer, il mercato, il valore dell'ordine, le condizioni di pagamento e le caratteristiche della transazione possano concorrere alla determinazione del livello di esposizione e orientare la successiva valutazione di eventuali strumenti di mitigazione del rischio.

Il risultato della fase è pertanto **metodologico e progettuale**. Non essendo state concluse transazioni con i prospect individuati, non sono stati registrati insoluti, richieste di copertura, premi assicurativi, indennizzi o finanziamenti riferibili al caso di studio.

L'output consiste invece nella definizione di un processo attraverso il quale la dimensione finanziaria e assicurativa viene integrata con **buyer, contratto, pagamento e logistica**, contribuendo alla valutazione complessiva della sostenibilità della potenziale operazione internazionale.

RISULTATO DELLA FASE

3 scenari di mercato considerati → Germania, Regno Unito, Stati Uniti

Fattori di rischio analizzati → buyer, valore dell'ordine, pagamento, mercato, valuta e caratteristiche della transazione

Rischio di credito → integrato nella valutazione della potenziale operazione

Finance & Insurance → individuati come strumenti potenzialmente attivabili in funzione della transazione

Integrazione prevista → buyer + contratto + pagamento + logistica + rischio + finanza/assicurazione

Output effettivo → modello integrato di valutazione e gestione del rischio della transazione

Polizze/finanziamenti effettivamente attivati nel caso studio → nessuno

12. Valutazione dell'azienda

Il caso di studio ha consentito di confrontare il modello FIND MII con una realtà aziendale operante nel settore **Wine & Beverage**, caratterizzata da una consolidata esperienza commerciale, da un assortimento ampio e diversificato e da una presenza digitale già strutturata.

La fase di valutazione è stata finalizzata a verificare la **coerenza del modello rispetto alle esigenze e ai processi di una realtà aziendale concreta**, prendendo in considerazione l'intero percorso analizzato nel caso di studio: dalla selezione dei mercati esteri all'individuazione dei potenziali buyer, fino alla definizione delle successive attività di Digital Marketing e alla rappresentazione degli aspetti contrattuali, logistici, finanziari e assicurativi associabili a una potenziale transazione internazionale.

L'applicazione ha evidenziato come uno degli elementi di maggiore interesse del modello FIND MII risieda nella possibilità di **riconduurre all'interno di un unico percorso informativo attività che, nell'operatività aziendale, possono essere gestite attraverso strumenti, piattaforme, fonti informative e interlocutori differenti**.

In particolare, il caso ha permesso di rappresentare in maniera sequenziale e integrata il processo:

ANALISI DEL MERCATO → INDIVIDUAZIONE DEI BUYER → QUALIFICAZIONE → CRM → STRATEGIA COMMERCIALE → CONTRATTO → LOGISTICA → PAGAMENTO → FINANCE & INSURANCE

La valutazione assume particolare significato nel caso di Enoteca Rocchi proprio perché l'impresa dispone già di competenze, strumenti e processi commerciali propri. FIND MII non viene quindi rappresentato come sostituto dell'organizzazione esistente, ma come un possibile **livello di integrazione e supporto digitale** capace di mettere in relazione informazioni e attività appartenenti alle diverse fasi del processo di internazionalizzazione.

12.1 Elementi emersi dall'applicazione

L'applicazione del modello ha consentito innanzitutto di strutturare la fase iniziale di analisi attraverso l'individuazione di **tre mercati target — Germania, Regno Unito e Stati Uniti —** caratterizzati da differenti condizioni commerciali, distributive, logistiche e normative.

A partire da tale analisi è stato possibile definire i profili degli interlocutori maggiormente coerenti con l'offerta e costruire una long list di **30 potenziali buyer e operatori B2B**, articolata sui tre mercati.

Le informazioni ottenute hanno successivamente costituito la base per la definizione di una possibile strategia di Digital Marketing B2B differenziata per mercato e tipologia di interlocutore.

Il caso ha inoltre consentito di estendere l'analisi oltre la fase strettamente commerciale, rappresentando le variabili che entrerebbero in gioco qualora un prospect si trasformasse in una concreta opportunità: condizioni contrattuali, modalità di pagamento e consegna, requisiti logistici ed export, rischio finanziario ed eventuale ricorso a strumenti assicurativi.

L'elemento qualificante non risiede pertanto in una singola funzionalità, ma nella possibilità di creare **continuità informativa tra le differenti fasi del processo**.

12.2 Punti di interesse del modello

Dal confronto con lo scenario aziendale emergono alcuni elementi di particolare interesse.

Il primo riguarda la **centralizzazione delle informazioni**. Dati relativi al mercato, caratteristiche dei prospect, informazioni commerciali e successive variabili della transazione possono essere ricondotti a uno stesso percorso, riducendo la frammentazione informativa.

Un secondo elemento riguarda la **progressiva qualificazione dell'opportunità commerciale**. Il processo non termina con l'individuazione di un potenziale buyer, ma consente di associare progressivamente ulteriori informazioni necessarie a comprenderne la reale rilevanza e la sostenibilità di un'eventuale operazione.

Un ulteriore elemento riguarda la capacità del modello di supportare un approccio **data-driven all'internazionalizzazione**. Le decisioni relative a mercati, prospect e possibili azioni commerciali vengono costruite sulla base delle informazioni raccolte e organizzate nelle differenti fasi.

Infine, l'integrazione delle componenti contrattuali, logistiche, finanziarie e assicurative permette di considerare l'internazionalizzazione non soltanto come attività di ricerca di nuovi clienti, ma come **processo end-to-end**, che prosegue potenzialmente fino alla gestione della transazione.

12.3 Limiti dell'applicazione nel caso di studio

La valutazione deve essere letta tenendo conto del perimetro effettivo dell'attività svolta.

Il caso Enoteca Rocchi ha avuto carattere **applicativo, analitico e metodologico** e non ha previsto l'esecuzione completa di una transazione commerciale internazionale generata attraverso FIND MII.

In particolare, i prospect individuati non sono stati oggetto, nell'ambito del caso, di una campagna di Digital Marketing effettivamente eseguita; non sono stati conclusi contratti commerciali con i 30 operatori della long list; non sono state effettuate spedizioni derivanti da tali prospect e non sono state attivate, nell'ambito del caso, coperture assicurative o operazioni finanziarie collegate a vendite effettive.

Di conseguenza, la valutazione non riguarda risultati economici quali **fatturato generato, numero di nuovi clienti acquisiti, conversion rate, valore degli ordini o incremento dell'export**.

Il risultato osservabile riguarda invece la capacità del modello di essere **applicato a un caso aziendale concreto e di strutturare, collegare e rappresentare le differenti fasi di un potenziale processo di internazionalizzazione.**

12.4 Valutazione espressa da Enoteca Rocchi

Al termine dell'attività di analisi, Enoteca Rocchi ha valutato positivamente l'impostazione metodologica proposta nell'ambito del caso di studio FIND MII, riconoscendone la coerenza rispetto alle esigenze di un'impresa operante nel settore Wine & Beverage e interessata allo sviluppo di opportunità sui mercati internazionali.

In particolare, è stata ritenuta di interesse la possibilità di affrontare il processo di internazionalizzazione attraverso un **percorso strutturato e integrato**, che parte dall'analisi e dalla selezione dei mercati potenzialmente più interessanti e prosegue con l'individuazione e la qualificazione dei potenziali interlocutori commerciali.

L'applicazione del modello ha consentito di evidenziare l'utilità di organizzare le informazioni relative a mercati e prospect secondo criteri omogenei, così da supportare una successiva valutazione delle opportunità commerciali e una possibile segmentazione delle attività rivolte ai diversi mercati.

Particolare interesse è stato inoltre riconosciuto alla possibilità di mettere in relazione le attività di **Market Intelligence e ricerca dei buyer con il CRM e con le successive fasi del processo commerciale**, evitando una gestione frammentata delle informazioni.

Dal punto di vista dell'impresa, risulta altresì rilevante l'approccio proposto per la gestione delle fasi successive alla generazione dell'opportunità. La possibilità di ricondurre all'interno dello stesso workflow gli **aspetti contrattuali, le condizioni di pagamento, la logistica, gli adempimenti connessi all'export e la valutazione del rischio finanziario e assicurativo** rappresenta un elemento di interesse soprattutto nei mercati caratterizzati da maggiore complessità operativa.

L'analisi condotta sui tre mercati considerati nel caso di studio — **Germania, Regno Unito e Stati Uniti** — ha inoltre permesso di evidenziare come un percorso di internazionalizzazione debba essere adattato alle caratteristiche dello specifico Paese e non possa essere affrontato attraverso un modello commerciale indistinto. Le differenze riscontrate in termini di struttura distributiva, tipologia degli operatori, logistica e condizioni di accesso al mercato confermano l'utilità di un approccio capace di organizzare e mettere in relazione informazioni provenienti da ambiti differenti.

Nel complesso, Enoteca Rocchi considera il modello FIND MII **coerente con le esigenze di analisi e strutturazione di un potenziale percorso di sviluppo commerciale internazionale**, riconoscendo particolare valore alla capacità del modello di integrare in un unico processo informazioni relative al mercato, ai potenziali buyer e alle successive componenti commerciali e transazionali.

La valutazione riguarda pertanto principalmente **l'impostazione metodologica, l'organizzazione delle informazioni e la potenziale applicabilità del modello.** Il caso di studio non ha previsto l'attivazione di

campagne commerciali verso i prospect individuati né la conclusione di transazioni internazionali generate attraverso FIND MII; di conseguenza, la valutazione espressa dall'impresa non riguarda risultati in termini di vendite, nuovi clienti acquisiti o incremento del fatturato export.

Sintesi della valutazione dell'impresa

La partecipazione di **Enoteca Rocchi** al caso di studio applicativo realizzato nell'ambito del **Progetto di Ricerca FIND MII** ha permesso di verificare la potenziale applicabilità del modello ai processi di internazionalizzazione di un'impresa operante nel settore **Wine & Beverage**.

Nel corso delle attività sono stati presi in esame alcuni mercati esteri di interesse e individuati potenziali interlocutori commerciali, analizzando attraverso il modello FIND MII le principali fasi che caratterizzano un possibile percorso di sviluppo sui mercati internazionali.

L'impresa ha espresso una **valutazione positiva dell'approccio metodologico**, evidenziando in particolare l'utilità di un modello capace di integrare, all'interno di un unico percorso, l'analisi dei mercati e dei potenziali buyer con gli aspetti commerciali e con le successive componenti contrattuali, logistiche, finanziarie e assicurative.

La valutazione formulata da Enoteca Rocchi riguarda pertanto **l'impostazione metodologica e la potenziale applicabilità del modello FIND MII ai processi aziendali**, senza riferirsi a risultati commerciali derivanti da campagne o transazioni effettivamente realizzate nell'ambito del caso di studio.

12.5 Esito della valutazione

Nel perimetro delle attività effettivamente svolte, il caso di studio ha consentito di verificare la **coerenza applicativa del modello FIND MII rispetto a uno scenario aziendale concreto del settore Wine & Beverage**, rappresentato da Enoteca Rocchi.

L'applicazione ha permesso di partire dalle caratteristiche dell'impresa e del relativo contesto commerciale, individuare **tre mercati esteri di interesse — Germania, Regno Unito e Stati Uniti —**, definire i profili dei potenziali interlocutori e costruire una long list di **30 potenziali buyer e operatori B2B**, successivamente utilizzata come base per le attività di segmentazione e qualificazione.

A partire da tali informazioni, il caso ha consentito di rappresentare le successive fasi di un possibile percorso di internazionalizzazione, mettendo in relazione **Market Intelligence, buyer identification, CRM, Digital Marketing, aspetti legali e contrattuali, logistica ed export, gestione del rischio finanziario e assicurazione del credito**.

Il principale risultato del caso di studio non consiste pertanto nella dimostrazione di un incremento delle vendite o dell'export di Enoteca Rocchi, né nell'acquisizione di nuovi clienti internazionali. Tali risultati commerciali non rientravano infatti nel perimetro dell'attività svolta.

Il risultato consiste invece nella **verifica dell'applicabilità del modello FIND MII a un processo concreto di internazionalizzazione**, evidenziando la possibilità di organizzare e collegare all'interno di un unico workflow informazioni e componenti che, nell'operatività aziendale, possono essere gestite attraverso strumenti, fonti e interlocutori differenti.

La valutazione espressa direttamente da Enoteca Rocchi ha inoltre consentito di acquisire un riscontro aziendale sull'impostazione metodologica del modello, con particolare riferimento alla possibilità di integrare le informazioni relative ai mercati e ai potenziali buyer con le successive componenti commerciali, contrattuali, logistiche, finanziarie e assicurative.

Nel complesso, il caso di studio ha quindi prodotto una **validazione applicativa e metodologica del modello in uno scenario aziendale reale**, delimitata alle attività effettivamente analizzate e senza attribuire al progetto risultati commerciali non oggetto della sperimentazione.

RISULTATO DELLA FASE

1 realtà aziendale analizzata → Enoteca Rocchi

3 mercati target → Germania, Regno Unito, Stati Uniti

30 potenziali buyer/operatori B2B → individuati, segmentati e qualificati

Processo analizzato → Market Intelligence + Buyer Identification + CRM + Digital Marketing + Contratti + Logistica/Export + Finance & Insurance

Output effettivo → verifica dell'applicabilità del modello FIND MII a uno scenario aziendale concreto

Validazione → applicativa e metodologica

Riscontro dell'impresa → valutazione positiva dell'approccio metodologico e della potenziale applicabilità del modello

Risultati commerciali → non oggetto del caso di studio

13. Risultati dell'applicazione

L'applicazione del modello FIND MII al caso Enoteca Rocchi ha consentito di verificare la **coerenza e l'applicabilità dell'approccio integrato rispetto a un contesto aziendale concreto del settore Wine & Beverage**, mettendo in relazione le diverse fasi che caratterizzano un potenziale percorso di internazionalizzazione.

Il primo risultato dell'applicazione riguarda la possibilità di partire dalle caratteristiche dell'impresa e trasformare l'analisi iniziale in un percorso progressivamente strutturato. L'attività ha portato all'individuazione di **tre mercati target — Germania, Regno Unito e Stati Uniti —** e alla costruzione di una long list di **30 potenziali buyer e operatori B2B**, articolata in 10 soggetti per ciascun mercato e utilizzata come base per le successive attività di profilazione, segmentazione e qualificazione.

La selezione dei tre mercati ha inoltre consentito di applicare il modello a **scenari caratterizzati da differenti condizioni di accesso**: un mercato appartenente all'Unione europea, un mercato europeo extra-UE e un mercato extraeuropeo caratterizzato da una maggiore articolazione distributiva e regolamentare. Il confronto ha permesso di evidenziare come attrattività commerciale, caratteristiche dei buyer, canali distributivi, logistica, aspetti normativi e rischio debbano essere considerati congiuntamente nella valutazione di un potenziale percorso di sviluppo internazionale.

Un secondo risultato riguarda la **strutturazione del processo di individuazione dei potenziali interlocutori commerciali**. L'applicazione non si è limitata alla raccolta di nominativi, ma ha previsto la definizione dei profili di buyer di interesse e la loro classificazione sulla base di caratteristiche quali tipologia di operatore, specializzazione, mercato servito, canali utilizzati, presenza di prodotti italiani e potenziale coerenza con l'offerta analizzata.

A partire da questa base informativa è stata quindi definita una **strategia di Digital Marketing B2B segmentata per mercato e tipologia di buyer**. Tale attività ha avuto carattere progettuale e metodologico: non sono state effettivamente attivate campagne verso i 30 prospect individuati. Il risultato consiste pertanto nella definizione di un possibile modello di attivazione commerciale nel quale le informazioni prodotte dalla Market Intelligence e dal prospecting possono orientare destinatari, contenuti, selezioni di prodotto e successive attività di gestione attraverso il CRM.

L'applicazione ha inoltre consentito di estendere il percorso oltre le fasi di analisi e sviluppo commerciale, rappresentando le principali variabili che entrerebbero in gioco nel caso in cui un prospect si trasformasse in una concreta opportunità di business. Sono stati quindi analizzati gli **aspetti legali e contrattuali, le condizioni di pagamento e consegna, la logistica e gli adempimenti connessi all'export, il rischio finanziario e la possibile assicurazione del credito**.

Anche queste componenti sono state analizzate in termini applicativi e metodologici. Il caso di studio non ha previsto la conclusione di contratti con i prospect individuati, l'esecuzione di spedizioni internazionali derivanti dall'attività di scouting, l'attivazione di Smart Contract reali né la sottoscrizione di strumenti finanziari o assicurativi collegati a operazioni commerciali effettive.

Proprio tale impostazione ha consentito di verificare uno degli aspetti centrali del modello FIND MII: la possibilità di rappresentare l'internazionalizzazione come un **processo end-to-end**, nel quale le informazioni prodotte in una fase possono costituire l'input delle fasi successive.

Il workflow risultante dall'applicazione può essere sintetizzato come:

IMPRESA → MARKET INTELLIGENCE → MERCATI TARGET → BUYER IDENTIFICATION → QUALIFICAZIONE → SEGMENTAZIONE → DIGITAL MARKETING → CRM → POTENZIALE TRANSAZIONE → CONTRATTO → LOGISTICA/EXPORT → FINANCE & INSURANCE

Un ulteriore risultato riguarda la verifica dell'applicabilità del modello a un'impresa che dispone già di **strumenti, competenze e processi commerciali propri**. Il caso Enoteca Rocchi evidenzia infatti che FIND MII non deve necessariamente sostituire i canali e gli strumenti già utilizzati dall'impresa, ma può essere

interpretato come un modello capace di **integrare dati, processi e servizi**, creando continuità informativa tra attività che possono essere gestite attraverso sistemi e interlocutori differenti.

Particolare rilevanza assume, in questo contesto, la componente **B2B**. La presenza di un'organizzazione commerciale e distributiva già strutturata ha consentito di applicare il modello alla possibile estensione internazionale della relazione con operatori professionali, mostrando come le informazioni sui mercati e sui prospect possano essere organizzate e progressivamente collegate alle successive fasi del processo commerciale.

Il caso ha infine consentito di acquisire un **riscontro diretto dell'impresa** sull'impostazione metodologica proposta. La valutazione espressa da Enoteca Rocchi ha evidenziato positivamente la possibilità di integrare in un unico percorso informazioni relative ai mercati e ai potenziali buyer con le successive componenti commerciali, contrattuali, logistiche, finanziarie e assicurative.

13.1 Risultati quantitativi e qualitativi

Sulla base delle attività effettivamente sviluppate e documentabili nell'ambito del caso studio, i risultati possono essere sintetizzati come segue:

RISULTATI DELL'APPLICAZIONE

- 1 impresa oggetto del caso applicativo → Enoteca Rocchi
- 3 mercati esteri analizzati e selezionati → Germania, Regno Unito, Stati Uniti
- 30 potenziali buyer/operatori B2B individuati → 10 per ciascun mercato
- 3 differenti scenari di internazionalizzazione → UE, europeo extra-UE, extraeuropeo
- 1 strategia metodologica di Digital Marketing B2B definita → segmentata per mercato e profilo del buyer
- 1 workflow integrato rappresentato → dal mercato alla potenziale transazione
- 5 **macro-ambiti collegati** → Market Intelligence e buyer, CRM/Digital Marketing, aspetti contrattuali, Logistica/Export, Finance & Insurance
- 1 riscontro aziendale sull'impostazione metodologica → relativa all'impostazione e alla potenziale applicabilità del modello

13.2 Perimetro dei risultati

I risultati del caso devono essere interpretati nel **perimetro effettivo dell'attività svolta**. L'applicazione non era finalizzata a misurare un incremento del fatturato export di Enoteca Rocchi né a dimostrare l'acquisizione di nuovi clienti attraverso FIND MII.

Non costituiscono pertanto risultati del caso di studio il numero di vendite generate, il valore degli ordini internazionali, il tasso di conversione dei prospect, l'incremento del fatturato, il numero di contratti conclusi

o il valore delle operazioni assicurate, in quanto tali attività **non sono state eseguite e misurate nell'ambito dell'applicazione.**

Il risultato documentabile consiste invece nella **verifica applicativa e metodologica del modello FIND MII rispetto a un contesto aziendale reale**, attraverso la selezione dei mercati, l'individuazione e qualificazione dei potenziali buyer e la successiva rappresentazione integrata delle componenti che caratterizzerebbero il proseguimento del processo di internazionalizzazione.

In questo senso, il caso Enoteca Rocchi dimostra la possibilità di trasformare un processo potenzialmente frammentato in un **workflow strutturato, progressivo e replicabile**, capace di collegare conoscenza del mercato, potenziali interlocutori, strumenti digitali e successive componenti della transazione internazionale.

14. Conclusioni

Il caso di studio dedicato a **Enoteca Rocchi** ha consentito di applicare il modello FIND MII a un contesto aziendale concreto del settore **Wine & Beverage**, caratterizzato da un ampio assortimento, da una presenza commerciale e digitale già strutturata e da un'attività rivolta anche alla clientela professionale.

L'applicazione ha permesso di verificare come il percorso di internazionalizzazione di un'impresa non possa essere ricondotto esclusivamente alla disponibilità di un canale e-commerce o alla possibilità tecnica di commercializzare e spedire prodotti all'estero. Lo sviluppo sui mercati internazionali richiede infatti la capacità di **conoscere e selezionare i mercati, individuare e qualificare i potenziali interlocutori, organizzare le informazioni commerciali e considerare progressivamente le componenti contrattuali, logistiche, finanziarie e assicurative associate a una potenziale transazione.**

Nel caso Enoteca Rocchi, l'attività ha portato all'individuazione di **tre mercati target — Germania, Regno Unito e Stati Uniti —** e alla costruzione di una long list di **30 potenziali buyer e operatori B2B**, articolata sui tre mercati e utilizzata come base per le successive attività di profilazione, segmentazione e qualificazione.

A partire da tali risultati è stata definita una possibile **strategia di Digital Marketing B2B differenziata per mercato e tipologia di interlocutore**, evidenziando come le informazioni ottenute attraverso Market Intelligence e scouting possano essere trasformate in input per successive attività di comunicazione, gestione CRM e sviluppo commerciale.

L'applicazione è stata inoltre estesa alla rappresentazione delle fasi che caratterizzerebbero il proseguimento di una potenziale operazione internazionale, considerando gli **aspetti legali e contrattuali, la logistica e l'export, le condizioni di pagamento, il rischio finanziario e la possibile assicurazione del credito.**

Il caso ha quindi consentito di rappresentare il processo di internazionalizzazione secondo una logica progressiva e integrata:

IMPRESA → MARKET INTELLIGENCE → MERCATI TARGET → BUYER IDENTIFICATION → QUALIFICAZIONE → SEGMENTAZIONE → STRATEGIA DI DIGITAL MARKETING → CRM → POTENZIALE TRANSAZIONE → CONTRATTO → PAGAMENTO → LOGISTICA/EXPORT → FINANCE & INSURANCE

È precisamente nella possibilità di creare **continuità tra queste differenti componenti** che emerge uno dei principali elementi di interesse del modello FIND MII. Le informazioni relative al mercato e al potenziale buyer non rimangono isolate, ma possono progressivamente alimentare le successive fasi del processo, contribuendo alla costruzione di un percorso di internazionalizzazione maggiormente strutturato e data-driven.

Il caso ha inoltre evidenziato che FIND MII può essere applicato anche a un'impresa che dispone già di strumenti digitali, commerciali e distributivi propri. Il modello non deve quindi essere interpretato necessariamente come sostitutivo dei sistemi e dei canali esistenti, ma come un possibile **livello di integrazione tra dati, processi, strumenti e servizi** coinvolti nelle diverse fasi dell'internazionalizzazione.

Un ulteriore elemento emerso riguarda la **trasferibilità dell'approccio**. La metodologia utilizzata per analizzare il contesto aziendale, selezionare i mercati, profilare i potenziali buyer e rappresentare le successive componenti della transazione può essere adattata a imprese con caratteristiche e livelli di maturità digitale differenti. Il caso Wine & Beverage costituisce pertanto uno specifico scenario applicativo attraverso il quale verificare la capacità del modello di adattarsi alle caratteristiche dell'impresa, del prodotto, del mercato e della filiera di riferimento.

La valutazione espressa da Enoteca Rocchi ha inoltre fornito un **riscontro diretto da parte dell'impresa**, con particolare riferimento all'interesse dell'approccio integrato e alla possibilità di mettere in relazione informazioni relative a mercati e potenziali buyer con le successive componenti commerciali, contrattuali, logistiche, finanziarie e assicurative.

È tuttavia necessario interpretare i risultati nel corretto perimetro dell'attività svolta. Il caso di studio ha avuto carattere **applicativo, analitico e metodologico**: non sono state eseguite campagne commerciali verso i 30 prospect individuati, non sono stati acquisiti nuovi clienti attraverso il caso di studio e non sono state concluse transazioni, spedizioni, Smart Contract, operazioni finanziarie o coperture assicurative derivanti dall'attività.

Il caso non dimostra pertanto un incremento del fatturato o dell'export di Enoteca Rocchi. Il risultato documentabile consiste nella **verifica dell'applicabilità del modello FIND MII a uno scenario aziendale reale e nella capacità dell'approccio di strutturare e mettere in relazione le diverse fasi di un potenziale processo di internazionalizzazione**.

In questa prospettiva, Enoteca Rocchi costituisce un **caso applicativo del modello FIND MII nel comparto Wine & Beverage**, attraverso il quale le soluzioni e le metodologie sviluppate nell'ambito della Ricerca vengono ricondotte a uno scenario aziendale concreto.

Il caso contribuisce quindi sia alla **verifica applicativa delle soluzioni sviluppate**, sia alla **diffusione e valorizzazione dei risultati della Ricerca**, rendendo comprensibile attraverso un esempio concreto come il

modello FIND MII possa supportare la strutturazione di un percorso di internazionalizzazione digitale integrato.

IL CASO IN SINTESI

1 impresa → Enoteca Rocchi

1 settore applicativo → Wine & Beverage

3 mercati target → Germania, Regno Unito, Stati Uniti

30 potenziali buyer/operatori B2B individuati e profilati → 10 per mercato

1 strategia B2B metodologica → definita e segmentata per mercato e buyer

1 workflow end-to-end → dal mercato alla gestione della potenziale transazione

1 riscontro aziendale → valutazione dell'impostazione metodologica

Risultato conclusivo → verifica dell'applicabilità del modello FIND MII