



TRIPLE A^u
Agricoltori Artigiani Artisti

Strategic management & digital technologies // a.a. 2024-2025

ANALISI DEL BUSINESS MODEL

Christian Arzuffi (1047546), Anna Guarato (1045622), Ramona Orsi (1047540), Federica Pierini (1047381),
Luca Scorbati (1046556), Eleonora Maria Stella (1033343), Filippo Zelotti (1034595)

INDICE

Profilo sintetico dell'azienda →

A.

Analisi dei risultati aziendali →

B.

Analisi del business model aziendale e identificazione della strategia competitiva e delle fonti del vantaggio →

C.

Analisi (sintetica) dell'ambiente esterno →

D.

Suggerimenti per il miglioramento della strategia, con un focus sulla tecnologia come fonte di vantaggio competitivo →

E.

A.

PROFILO SINTETICO DELL'AZIENDA →

EVOLUZIONE AZIENDALE

Fondata a Genova, è una piccola azienda di vini e liquori.

1947



Lancia Triple "A", il primo protocollo al mondo relativo ai vini naturali

2003



Lancio dell'e-commerce relativo a Triple A

2020



1985

Una quota della società viene acquisita da **Luca Gargano**, che ha rivoluzionato l'azienda con un focus sui prodotti di alta qualità

2016-2018

Espansione internazionale e partnership con marchi prestigiosi come Foursquare e Hampden Estate

2023

Introduce la tecnologia ecoSPIRITS per una distribuzione sostenibile e lancia il Caroni Paradise



PROFILO AZIENDALE

Velier S.p.A è un'azienda leader nella distribuzione di distillati e vini di alta gamma



Fatturato del 2023

€ 146.754.797



Dipendenti

86



Vendita

**INTERNAZIONALE E
NAZIONALE**

MISSION

Offrire liquori, distillati e vini autentici che riflettano il carattere del produttore e del terroir, con un focus su qualità, passione e ricerca

VISION

Essere leader nell'innovazione del settore, promuovendo esperienze sensoriali uniche e rispettose delle tradizioni e del territorio

VALUE

Autenticità, innovazione, qualità, passione e convivialità



IL MOVIMENTO

IL MANIFESTO DEI PRODUTTORI DI VINI TRIPLE A

Progetto nato nel 2003 sotto Velier S.p.A.

- **“A” COME AGRICOLTORI**
- **“A” COME ARTIGIANI**
- **“A” COME ARTISTI**



E-COMMERCE



TOP SELLER

Lanciato nel 2020

DETTAGLI



L'e-commerce rappresenta solo i 3/4 % della gestione operativa dell'azienda

DETTAGLI



La rete vendita tradizionale resta il principale canale di distribuzione dei vini Triple A

DETTAGLI



Con finalità divulgativa non orientata alle vendite

DETTAGLI

B.

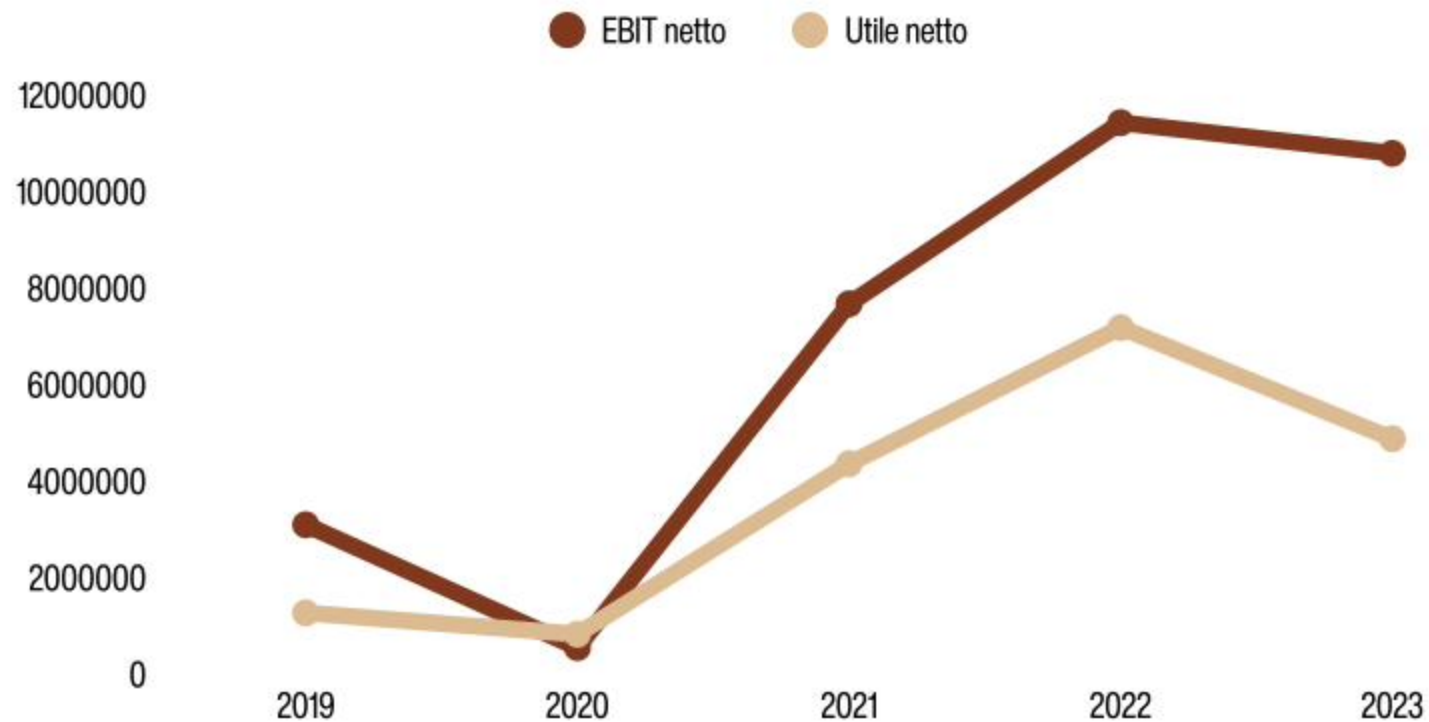
ANALISI DEI RISULTATI AZIENDALI →

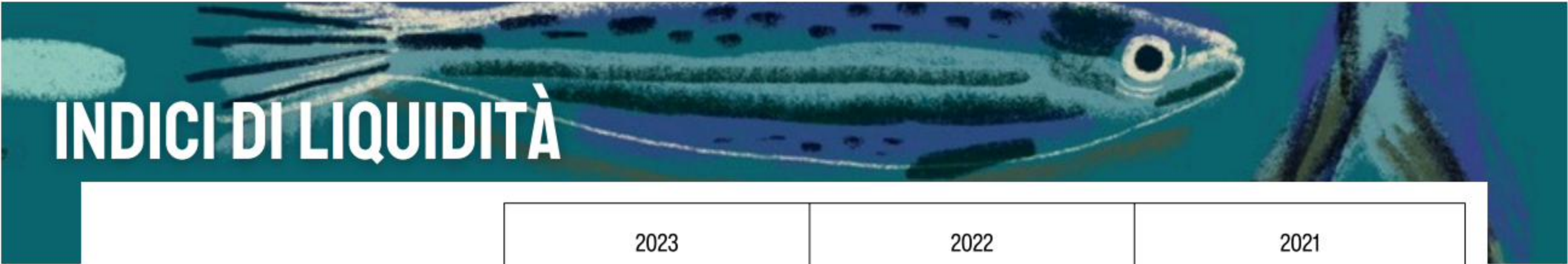
B.

ANDAMENTO EBIT E UTILE NEGLI ULTIMI 5 ANNI

In percentuale e valore assoluto

	2023	2022	2021
EBIT/ Fatturato	+7,36%	+8,10%	+5,44%
Utile/ Fatturato	+3,33%	+5,09%	+3,96%





INDICI DI LIQUIDITÀ

	2023	2022	2021
INDICE DI LIQUIDITÀ CORRENTE (QL)	0,58	0,68	0,74
INDICE DI DISPONIBILITÀ (QD)	1,16	1,26	1,22

INDICE DI LIQUIDITÀ CORRENTE (QL)

Il valore inferiore a 1 è un segnale di criticità poiché le attività correnti non riescono a coprire le passività correnti. Le elevate rimanenze (37%) incidono negativamente sulla liquidità, bloccando risorse che potrebbero essere ottimizzate.

INDICE DI DISPONIBILITÀ (QD)

Nonostante l'indice di liquidità corrente sia sotto il livello ottimale, l'azienda sembra comunque in grado di sostenere nuovi investimenti grazie alla liquidità differita. Le rimanenze non sono necessariamente un problema immediato ma devono essere monitorate per evitare un impatto sul flusso di cassa.

B.

INDICI DI SOLIDITÀ

	2023	2022	2021
RAPPORTO DI INDEBITAMENTO	6,09	4,72	5,49
INDICE DI COPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI	0,70	0,92	0,87

INDICE DI INDEBITAMENTO (RI)

La leva finanziaria alta è sempre associata a un maggiore livello di rischio, poiché la pressione dei costi finanziari può compromettere la redditività in periodi di crisi.

INDICE DI COPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI (CI)

Il valore <1 mostra che l'azienda copre le immobilizzazioni solo parzialmente con capitale proprio e si affida a debito. Questo non è di per sé un problema, ma riflette una struttura finanziaria che richiede capitale di terzi, soprattutto in contesti di instabilità economica.

INDICI DI REDDITIVITÀ

	2023	2022	2021
ROS	7,36 %	8,10 %	6,96 %
ROA	9,86 %	12,47 %	9,81 %
ROE	27,17 %	37,01 %	30,60 %
ROI	13,88 %	17,63 %	15,03 %

- **ROE (RETURN ON EQUITY)**

L'elevato valore riflette una forte capacità di generare reddito per i soci, ma va considerato in relazione all'indebitamento alto. Infatti, un ROE elevato con elevato indebitamento può risultare meno sostenibile sul lungo termine, soprattutto se i tassi d'interesse aumentano.

- **ROS (RETURN ON SALES)**

Anche se buono, un peggioramento rispetto all'anno precedente potrebbe indicare margini di vendita ridotti o costi di vendita aumentati. Analizzare le variazioni nei costi operativi e nei prezzi di vendita potrebbe essere utile per identificare le cause.

- **ROA (RETURN ON ASSETS)**

La gestione operativa appare efficiente. Questo indica che, indipendentemente dalla struttura finanziaria, l'azienda riesce a utilizzare le sue risorse per generare reddito in modo efficace.

- **ROI (RETURN ON INVESTMENT)**

Ottimo indice di reddito rispetto al capitale investito, il che indica una gestione efficace degli investimenti aziendali. Tuttavia, è importante che questo risultato positivo sia accompagnato da un'attenzione all'indebitamento per mantenerlo sostenibile nel tempo.

INDICI DI CRESCITA

un occhio al fatturato post COVID

Gli indici di crescita evidenziano un netto aumento di fatturato e di dimensione dell'azienda post COVID, confermando una pronta ripresa dell' operatività distributiva

2021

Velier ha registrato un netto aumento del fatturato pari al +57,16%. È probabile che, con l'attenuarsi della pandemia, i consumatori abbiano mostrato un rinnovato interesse per gli acquisti di vino, favoriti anche dal ritorno a una maggiore socialità e dagli eventi.

2022

La crescita del fatturato si è mantenuta sostenuta (+27,88%), dopo il picco di recupero iniziale. La crescita comunque elevata testimonia un consolidamento delle vendite.

	2023	2022	2021	2020
VARIAZIONE FATTURATO	+4,05 %	+27,88%	+57,16 %	-16,66%
VARIAZIONE ATTIVO NETTO	+19,36 %	+17,16 %	+20,54 %	+7,95%
VARIAZIONE DIPENDENTI	+16,22 %	+5,71 %	0 %	-2,86%

2023

La crescita si attesta a +4,05%, segno che il mercato potrebbe aver raggiunto una fase di maturità o stabilizzazione. Questo rallentamento può indicare un ritorno a una crescita organica più moderata.

GRADIMENTO DEL BRAND

Il **sentiment** sui brand Velier e Triple A è decisamente **positivo**. Molti vedono Velier come un marchio prestigioso e di alta qualità, conosciuto per la sua eccezionale selezione di rum e prodotti esclusivi. I professionisti di settore e retail apprezzano l'approccio artigianale e l'offerta unica, che ha garantito all'azienda un'alta reputazione nel settore Wine & Spirits.

I pochi detrattori criticano l'**elevato prezzo** dei prodotti e dubitano dell'effettiva **fedeltà** alle politiche di sostenibilità aziendali.

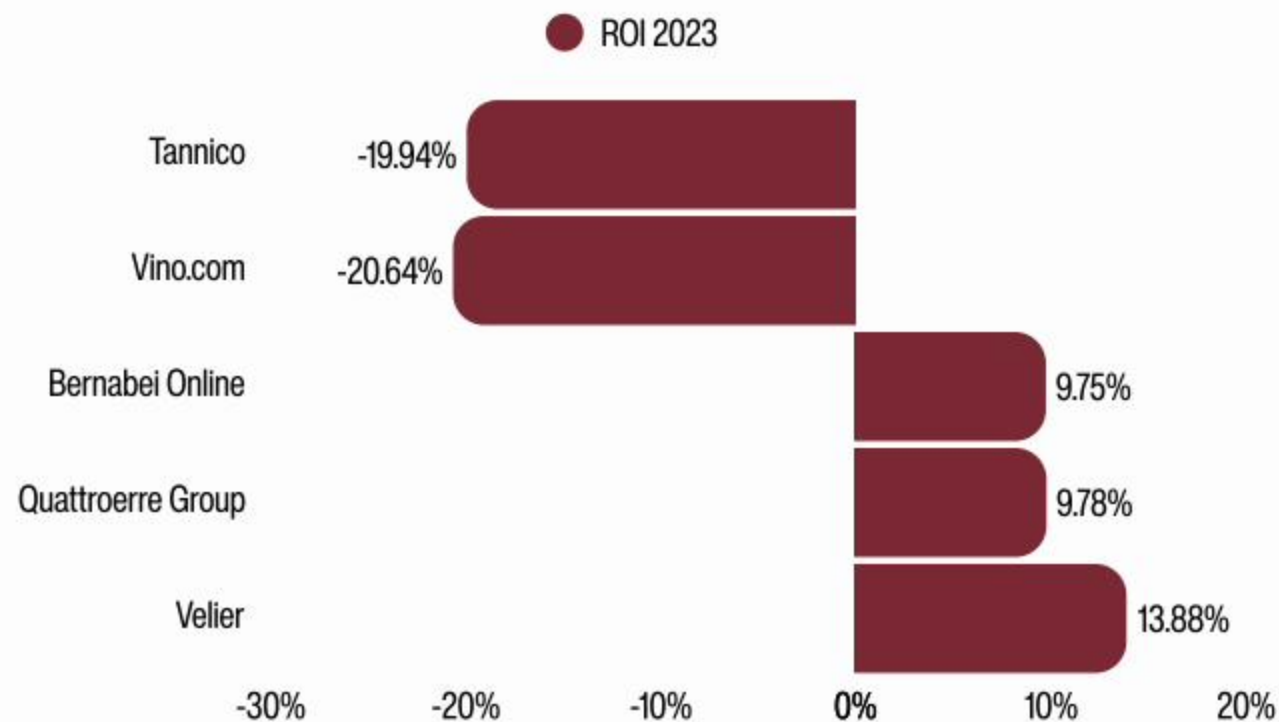


E-COMMERCE VS. TRADIZIONE

Pur possedendo un e-commerce, Velier si configura come un distributore più tradizionale.

Quanto è davvero conveniente affidarsi ad un canale web ad oggi?

La maggior parte degli e-commerce di vino non riescono ad ottenere risultati positivi nonostante le opportunità configuratesi con la pandemia e le nuove frontiere tecnologiche.



**ANALISI DEL BUSINESS MODEL AZIENDALE E IDENTIFICAZIONE DELLA
STRATEGIA COMPETITIVA E DELLE FONTI DEL VANTAGGIO →**

BUSINESS MODEL

Velier opera come importatore e distributore specializzato in alcolici di alta qualità, con un focus su prodotti artigianali, naturali e unici. L'azienda si concentra su categorie premium, come rum, whisky, vini naturali e altri distillati di nicchia, spesso caratterizzati da autenticità e storie legate alla tradizione.

PRODOTTI E SERVIZI OFFERTI

- **LIQUORI E DISTILLATI**
- **VINI NATURALI**
- **PRODOTTI ALIMENTARI**
- **SERVIZI DI FORMAZIONE CLIENTI B2B**
- **EVENTI E DEGUSTAZIONI**

ELEMENTI DISTINTIVI

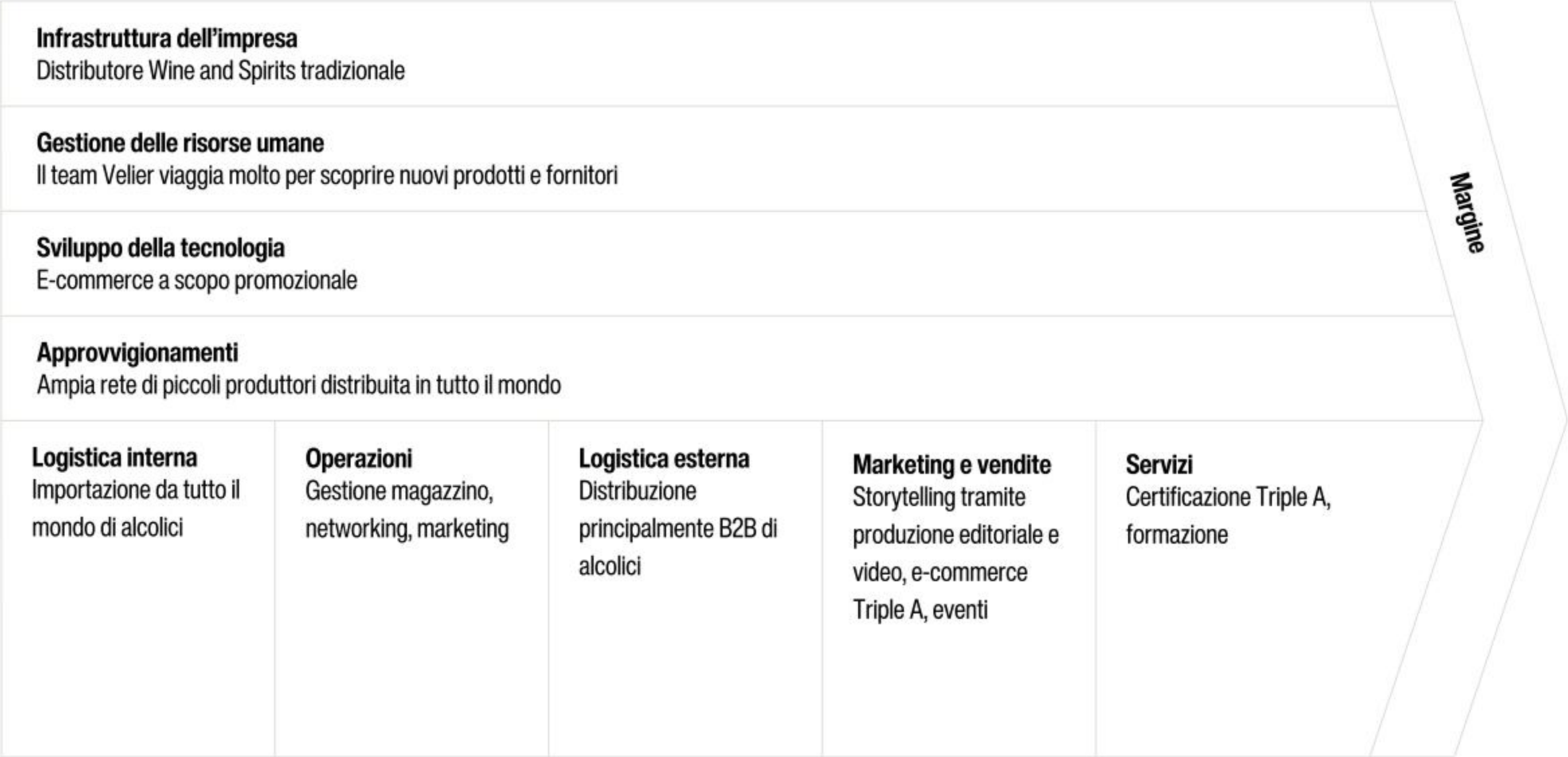
Riguardano la selezione attenta dei produttori, la valorizzazione di brand artigianali, la narrazione del territorio e delle storie dietro ai prodotti, e una struttura operativa efficace.

CLIENTI DI RIFERIMENTO

- **B2B: HORECA, ENOTECHE, COCKTAIL BAR E NEGOZI SPECIALIZZATI**
- **B2C: COLLEZIONISTI E CONSUMATORI FINALI APPASSIONATI DI ALCOLICI RARI, DI QUALITÀ E SOSTENIBILI**



CATENA DEL VALORE



L'ANALISI DELLA DIFFERENZIAZIONE



VELIER

I MARCHI

TRIPLE 'A'

AGRICOLTORI ARTIGIANI ARTISTI

- Catalogo diversificato che include marchi internazionali e di nicchia
- Design curato
- Leader del settore dei distillati, grazie a 60 anni di esperienza

- Selezione di cantine internazionali che incarnano autenticità e qualità artigianale
- Certifica l'identità territoriale dei vini, garantendo coerenza e unicità
- Garantisce la massima qualità dei prodotti distribuiti, puntando su produzioni artigianali, biologiche e trasparenti

I MARCHI

UNA PROPOSTA ESCLUSIVA DI ECCELLENZA, AUTENTICITÀ E INNOVAZIONE

FATTORI DI UNICITÀ	INTEGRITÀ DEL PRODOTTO	SEGNALI E REPUTAZIONE	COSTI DI DIFFERENZIAZIONE
PORTFOLIO ESCLUSIVO Offrono prodotti unici, spesso legati a piccole distillerie artigianali o cantine con produzioni limitate, che non sono facilmente reperibili altrove. INNOVAZIONE NEGLI APPROVVIGIONAMENTI I prodotti vengono selezionati direttamente dal team Velier, con viaggi sul campo per individuare distillerie e produttori che lavorano in modo tradizionale e sostenibile.	SOSTENIBILITÀ Un'attenzione particolare è rivolta a produttori che rispettano criteri ambientali e sociali, consolidando l'immagine di un'azienda etica.	EVENTI E NETWORKING Occasione per professionisti e appassionati di scoprire le novità del settore. COMUNICAZIONE DIRETTA La reputazione è sostenuta da una comunicazione diretta, attraverso i social media e una vasta produzione editoriale.	INVESTIMENTI ELEVATI La ricerca di prodotti esclusivi e richiede risorse significative in termini di viaggi, analisi e personale esperto. COSTO DEI PRODOTTI PREMIUM I prodotti distribuiti, essendo spesso artigianali, hanno un costo unitario più alto. FORMAZIONE E CONSULENZA L'azienda investe nella formazione offrendo consulenze e masterclass per diffondere una cultura di qualità.

D.

ANALISI (SINTETICA) DELL'AMBIENTE ESTERNO →

ANALISI SWOT



STRENGTH

- Posizionamento di nicchia e leadership nel segmento del vino naturale.
- Forte reputazione del marchio.
- Filosofia distintiva
- Eccellenza del prodotto
- Rete consolidata con produttori
- Sfruttamento del trend di vini naturali.
- Accesso diretto al consumatore.
- Espansione dell'e-commerce



WEAKNESS

- Dipendenza da segmenti di nicchia e relazioni esclusive con i produttori.
- Produzione limitata dei fornitori (provenienti da Italia, Francia, Spagna, Germania ed altri Paesi).
- Prezzo elevato dovuto dai metodi di produzione artigianali
- Bassa notorietà presso il grande pubblico.
- Digitalizzazione incompleta.
- Complessità del prodotto deriva dal fatto che i vini naturali possono risultare difficili da comprendere per i neofiti.



OPPORTUNITY

- Crescita del mercato del vino naturale (il mercato globale dei vini biologici e naturali crescerà con un CAGR del 10,2% entro il 2027).
- Espansione internazionale.
- Aumento della consapevolezza da parte dei consumatori.
- Integrazione con tecnologie emergenti per migliorare l'esperienza del cliente
- Collaborazione con piattaforme globali di e-commerce (es. Tannico o Vivino).
- Ampliamento del target



THREAT

- Aumento della concorrenza nel mercato dei vini naturali.
- Problemi logistici e di consegna.
- Regolamentazioni stringenti ed incerte riguardo le nuove normative sulla vendita di vini e sull'etichetta dei prodotti
- Fluttuazioni nei costi di produzione
- Oscillazioni economiche
- Percezioni negative del consumatore riguardanti i vini naturali.

MODELLO DELLE CINQUE FORZE COMPETITIVE DI PORTER

POTERE CONTRATTUALE DEI FORNITORI - **ALTO**

Fattori rilevanti:

- **Relazioni con piccoli produttori:** Triple A collabora con vignaioli artigianali, spesso con produzioni limitate e concentrate su terroir specifici (es. Radikon; Emidio Pepe; Aurelio Settimo).
- **Esclusività e fidelizzazione:** Velier ha instaurato relazioni esclusive con molti fornitori, spesso intervenendo con investimenti diretti nei vigneti
- **Possibilità di diversificazione** della rete di fornitori.



COMPETIZIONE TRA CONCORRENTI - **ALTA**

Fattori rilevanti:

- **Competizione nel vino naturale:** Triple A si scontra con concorrenti diretti come Tannico, L'Archetipo, Vinnatur e piccoli distributori locali.
- **Differenziazione e storytelling:** Triple A si distingue con una proposta chiara e un manifesto unico.
- **Crescita della domanda:** la rivalità è parzialmente mitigata dalla crescita complessiva del segmento del vino naturale.



POTERE CONTRATTUALE DEGLI ACQUIRENTI- **MEDIO/ALTO**

Fattori rilevanti:

- Clientela sofisticata rappresentata da **consumatori premium** con un potere negoziale maggiore.
- **Fidelizzazione tramite brand** attraverso la promozione di eventi culturali legati ai vini naturali.

MINACCIA NUOVI ENTRANTI - **MEDIA**

Fattori all'ingresso:

- **Barriere all'ingresso moderate:** il mercato dei vini naturali non richiede grandi economie di scala. L'accesso al segmento "natural premium" richiede un forte know-how, partnership strategiche e un brand riconoscibile.
- **Costi di marketing e distribuzione.**
- **Certificazioni e autenticità:** Triple A supera le certificazioni standard.

MINACCIA DI PRODOTTI SOSTITUTIVI - **MEDIA**

Fattori rilevanti:

- **Alternative** nel segmento "vino" rappresentate dai vini convenzionali, biologici e biodinamici.
- Altre bevande alcoliche (es. birre artigianali, distillati premium).

PRODOTTI COMPLEMENTARI

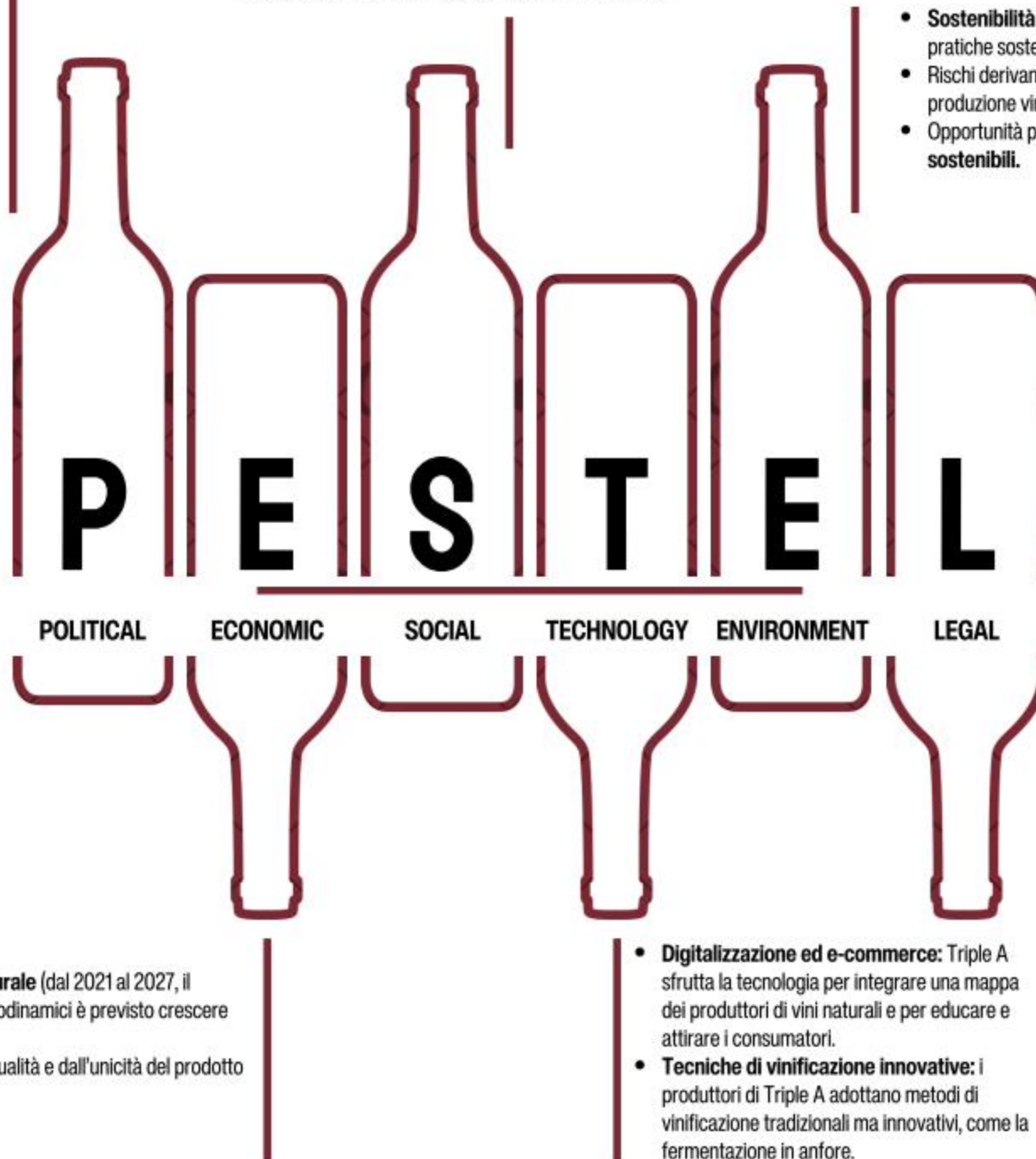
Triple A ha diverse opportunità di espandere la sua offerta attraverso:

- **Cross-selling e diversificazione**, come l'inclusione di accessori per la degustazione (calici, decanter) e la collaborazione con produttori di alimenti naturali (formaggi, salumi) per arricchire l'esperienza enogastronomica.
- **Partnership** con produttori gastronomici.

- **Sostegno alle produzioni sostenibili:** l'agricoltura biologica e biodinamica di Triple A è sostenuta dalla Politica Agricola Comune (PAC) dell'Unione Europea.
- **Normative ambientali in crescita:** (es. riduzione pesticidi, pratiche agricole sostenibili).
- **Normative locali sul biologico:** (Decreto Legislativo n. 20/2018).
- **Normative severe sull'etichettatura dei vini** offrono l'opportunità di comunicare la qualità e la provenienza dei vini naturali.
- **E-commerce di vini naturali è vincolato** a regolamenti su età acquirente, GDPR e tracciabilità spedizioni internazionali.

- **Cambiamento delle preferenze dei consumatori:** i consumatori di oggi cercano prodotti che rappresentino valori come sostenibilità, autenticità e biodiversità.
- **Cultura del vino naturale** attraverso eventi come **Triple "A" live**.
- **Tendenze di consumo post Covid:** dopo la pandemia, si è verificato un incremento nel consumo domestico di vini premium.

- **Sostenibilità come core business:** Triple A si basa interamente su pratiche sostenibili (es. progetto "Mare Nostrum").
- Rischi derivanti dai **cambiamenti climatici** sulla qualità e quantità della produzione vinicola.
- Opportunità per migliorare la **gestione dei rifiuti** e l'**uso di imballaggi sostenibili**.



- **Crescita del mercato del vino naturale** (dal 2021 al 2027, il mercato globale dei vini biologici e biodinamici è previsto crescere con un CAGR del 10,2%).
- **Premium pricing** giustificato dalla qualità e dall'unicità del prodotto Triple A.
- **Inflazioni e costi di produzione.**

- **Digitalizzazione ed e-commerce:** Triple A sfrutta la tecnologia per integrare una mappa dei produttori di vini naturali e per educare e attirare i consumatori.
- **Tecniche di vinificazione innovative:** i produttori di Triple A adottano metodi di vinificazione tradizionali ma innovativi, come la fermentazione in anfore.

- **Mancanza di regolamentazioni specifiche sul vino naturale:** il mercato del vino naturale non è ancora regolamentato uniformemente in tutta Europa.
- **Tutela del marchio:** Velier protegge il marchio Triple A tramite accordi contrattuali con i produttori e strategie legali.
- **Normative su import-export:** Velier deve rispettare le normative rigorose su import-export per i vini internazionali.
- Rispetto delle **leggi sul lavoro** (sicurezza nella logistica e distribuzione).
- Conformità alle **normative italiane ed europee per sicurezza alimentare e qualità dei vini**.

E.

SUGGERIMENTI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA STRATEGIA →

STRATEGIE DI SVILUPPO DEL MODELLO DI BUSINESS

1. GRADUALE AUMENTO DI ESPOSIZIONE AL PUBBLICO (STRATEGIA B2C)

Velier può far valere la sua forte brand identity (insieme a quella di Triple A) attraverso una comunicazione più strutturata e campagne pubblicitarie.

2. DIVERSIFICARE I CANALI DI VENDITA E L'OFFERTA DI PRODOTTI

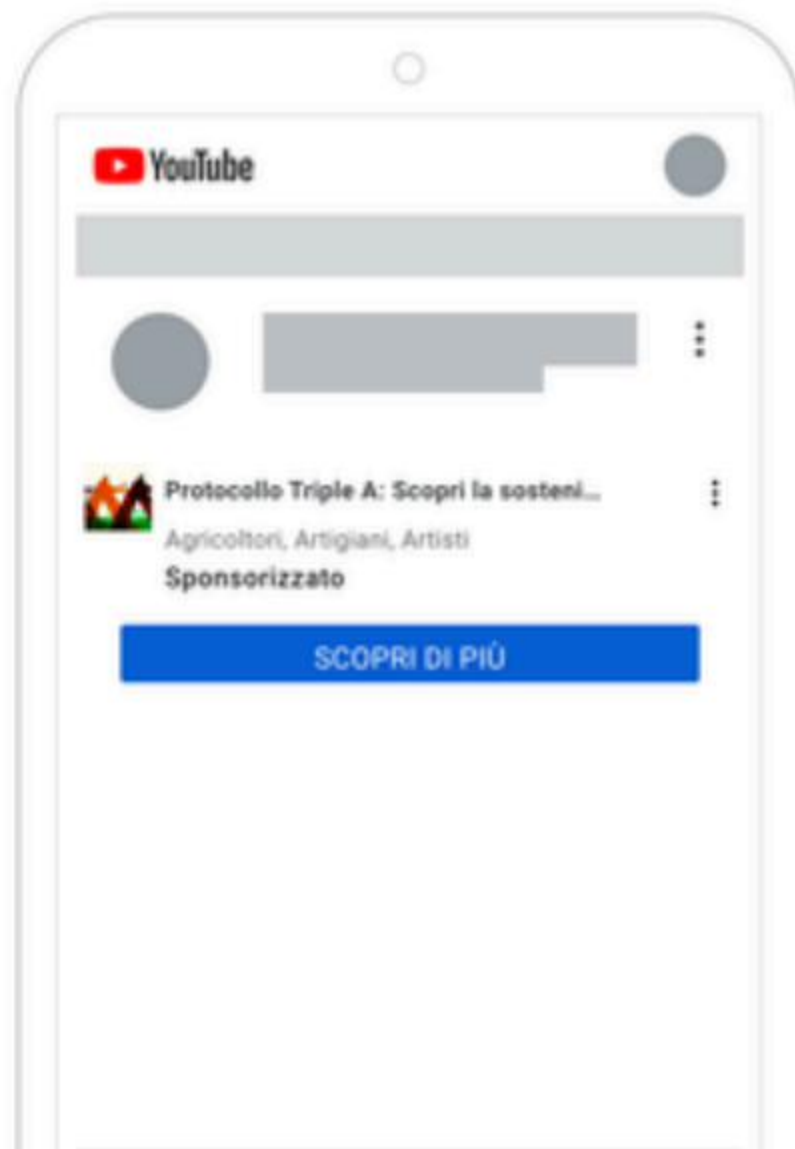
Per facilitare l'esperienza del nostro target retail e migliorare la value proposition dell'app Triple A si potrebbe integrare il portale e-commerce, oltre ad aggiungere una serie di features in grado di fornire valore d'uso aggiuntivo.

3. CONNETTERE AZIENDA E CONSUMATORI CON LA DIGITAL TECHNOLOGY

La digital technology può aiutare a costruire un'esperienza integrata tra virtuale e reale, migliorando la CX e favorendo opportunità di cross-selling.

I. COMUNICAZIONE

Per far conoscere il mondo Triple A al pubblico retail è necessario aumentare l'investimento in comunicazione.



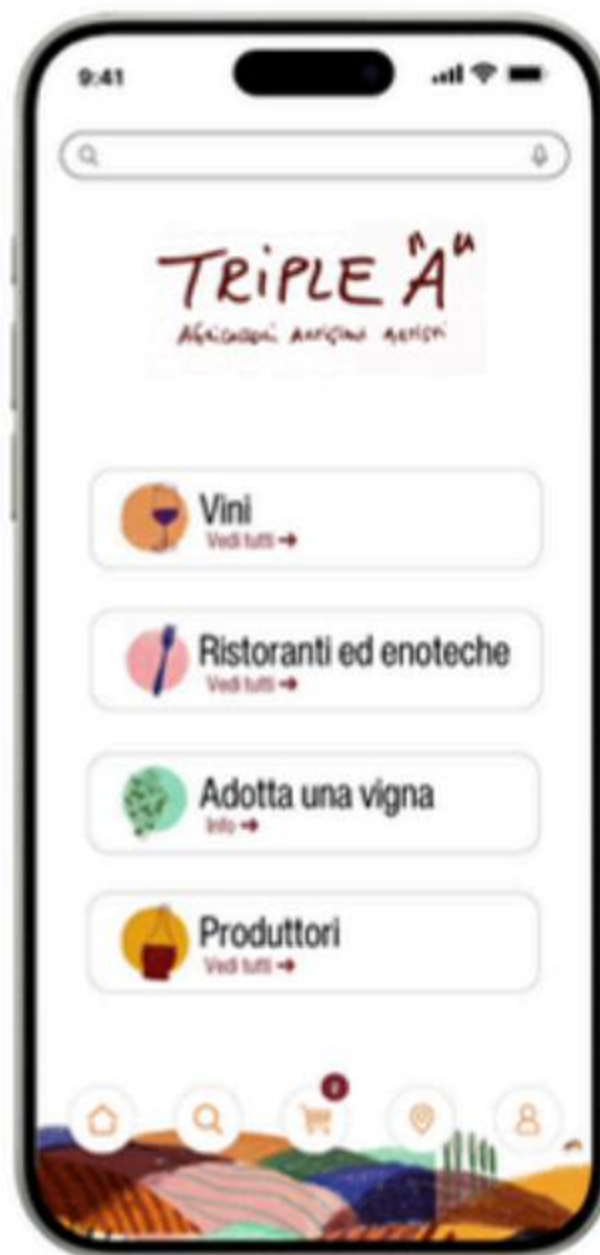
UTILIZZO DI CAMPAGNE:

- Google Ads
- Social (per aumentare Brand Awareness)

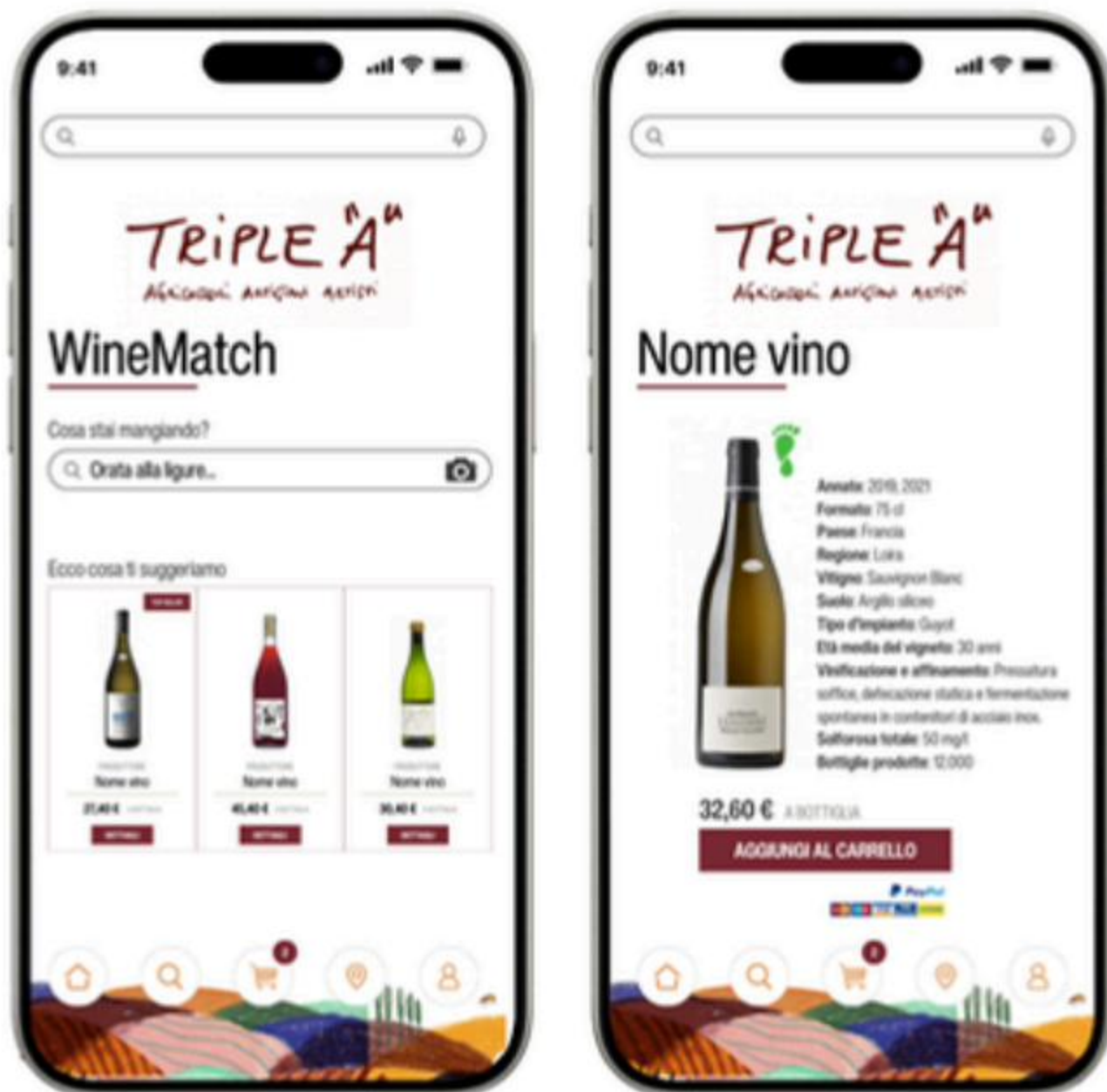
2. SCALING APP/E-COMMERCE

UPGRADE VISIVO E FUNZIONALE DELL'APP

L'integrazione dell'e-commerce e il **restyling** dell'applicazione garantiscono una gestione aggiuntiva e semplificata degli acquisti, mantenendo comunque le sezioni dedicate agli aspetti distintivi dell'azienda, poiché essenziali per preservare l'autenticità di essa.



2. SCALING APP/E-COMMERCE



UPGRADE VISIVO E FUNZIONALE DELL'APP



Sezione **“WineMatch”**: **sommelier virtuale** che tramite AI e analisi del gusto, suggerisce abbinamenti cibo-vino personalizzati.



Carbon Footprint Analyzer: tool AI che stima l'impatto ecologico dei processi produttivi dei singoli prodotti. I dati vengono restituiti all'utente sulla pagina del prodotto e al momento dell'acquisto, cliccando sull'icona verde.



3. EXPERIENCE

ETICHETTE INTERATTIVE

Le etichette interattive utilizzano codici QR per fornire contenuti digitali esclusivi agli acquirenti

INTEGRAZIONE CON L'APP TRIPLE A

Facilita l'accesso immediato all'applicazione, incentivando gli utenti a esplorarne le nuove funzionalità e a riacquistare il vino scansionato.

ACCESSO ALLA STORIA DI TRIPLE A

Video che raccontano la filosofia dell'azienda e il processo di produzione naturale.

ESPERIENZE PERSONALIZZATE

Ricette consigliate per abbinamenti con il vino e playlist musicali associate alla degustazione.

TRASPARENZA E TRACCIABILITÀ

Informazioni sul ciclo produttivo e sul suo impatto ambientale.

3. EXPERIENCE

DECANTER SMART

Il Decanter Smart è un accessorio tecnologico che migliora l'esperienza della degustazione del vino.

FUNZIONALITÀ

Sensori integrati misurano temperatura, ossigenazione, e condizioni del vino, suggerendo il momento ideale per servirlo, oltre che il **monitoraggio** di eventuali difetti o alterazioni, come ossidazione eccessiva.

CONNETTIVITÀ

Il decanter si connette all'app Triple A, fornendo notifiche o suggerimenti personalizzati. Possibilità di visualizzare i dati relativi al vino, come consigli per l'invecchiamento o ricette per l'abbinamento.



STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE

Sviluppo del dispositivo con aziende specializzate in IoT (Internet of Things) e offrirlo come gadget in edizione limitata o in bundle con corsi di formazione per sommelier o kit degustazione.

PREZZO COMPETITIVO

Posizionare il prodotto come accessorio di lusso accessibile per i wine lovers.

3. EXPERIENCE

CAMPAGNA "ADOTTA UNA VIGNA"

Un'esperienza che va oltre la semplice degustazione, avvicinando l'azienda al consumatore finale e permettendogli di vivere da protagonista la magia della viticoltura.

OBIETTIVI

- Promuovere la filosofia dell'azienda
- Educare il pubblico sull'importanza dei vini naturali e della sostenibilità.
- Creare un legame emozionale tra i consumatori e i produttori.

COME FUNZIONA

I consumatori scelgono di adottare una vigna di uno dei produttori Triple A disponibili sulla piattaforma. Possono selezionare il vigneto in base a caratteristiche come il terroir, il tipo di vino prodotto o la storia del produttore.



4. CAMPAGNA "ADOTTA UNA VIGNA"

COSA RICEVE CHI ADOTTA

Un documento personalizzato che racconta la storia della vigna adottata e aggiornamenti stagionali sul ciclo produttivo. Una selezione di bottiglie prodotte dal vigneto adottato e l'accesso a eventi esclusivi come degustazioni ed inviti a visitare la vigna e incontrare i produttori.

STRATEGIA DI MARKETING

Una **campagna social** per raccontare l'evoluzione dei vigneti adottati attraverso post, video e live streaming con una **landing page** dedicata che rimanda alla sezione "Adotta una vigna". **Eventi** locali e internazionali per presentare l'iniziativa in fiere del vino e festival enogastronomici.

IMPATTO ATTESO

- **Fidelizzazione:** rafforzare il rapporto tra cliente e brand.
- **Visibilità:** differenziare Triple A con un'iniziativa che combina sostenibilità ed esperienza personale.
- **Educazione del mercato:** accrescere la consapevolezza sull'importanza dei vini naturali.



“E' NATURALE IL VINO MIGLIORE”

Grazie dell'attenzione