

# Il vino italiano oltre le medie: cosa dicono davvero i bilanci 2024

scritto da Fabio Piccoli | 20 Novembre 2025



*L'analisi di circa mille bilanci 2022-2024 delle aziende vitivinicole italiane rivela un settore profondamente polarizzato: mentre i dati medi mostrano ricavi +2% e EBITDA al 10,5%, quasi metà delle imprese registra cali di fatturato e marginalità. La dimensione aiuta, ma l'identità aziendale resta il vero discrimine tra resilienza e difficoltà.*

È una domanda che ci poniamo spesso, ma alla quale raramente riusciamo a dare una risposta chiara. Perché se esiste un settore difficile da decifrare è proprio quello del vino italiano: **30.000 imprese vinificatrici**, modelli di business profondamente diversi, strutture aziendali che vanno dalla microimpresa artigiana ai colossi cooperativi, territori con

dinamiche economiche non sovrapponibili.

Un mosaico così frammentato ed eterogeneo genera un rischio costante: affidarsi a **dati medi** e valutazioni generiche che inevitabilmente risultano **fuorvianti**.

Proprio per questo è stato particolarmente prezioso il convegno **“Il vino italiano nella tempesta perfetta: quali i modelli di business vincenti?”**, tenutosi a Verona il **14 novembre 2025**, nel corso del quale **Luca Castagnetti, direttore del Centro Studi Management DiVino di Studio Impresa**, ha presentato l'analisi dei bilanci 2022–2024 di **circa un migliaio di aziende vitivinicole italiane**.

Una ricerca che Castagnetti conduce ormai da alcuni anni e che, pur non abbracciando l'intero universo delle imprese produttive italiane, rappresenta oggi **la fotografia più realistica e affidabile dello stato di salute del settore**.

## **Le medie migliorano, ma quasi metà delle aziende peggiora**

Il dato più sorprendente è anche quello più rivelatore.

Guardando la media del campione, **i numeri sembrano buoni**:

- Ricavi complessivi +2%
- EBITDA medio in crescita al 10,5%
- Miglioramento della posizione finanziaria netta

Un quadro apparentemente rassicurante.

Ma scavando sotto la superficie, la fotografia cambia completamente:

- **416 imprese (47%)** hanno ridotto i ricavi
- **415 imprese** hanno ridotto la marginalità
- Le aziende in perdita sono salite da **49 a 85**

La media, come ricorda Castagnetti, può “farci avere 36 di

temperatura avendo la testa nel forno e i piedi nel frigorifero”.

E infatti la realtà è quella di un settore **polarizzato**, dove una parte delle imprese sta reggendo, a volte migliorando, mentre un'altra parte – numericamente molto significativa – **fatica seriamente**.

## **Dimensione conta, ma non basta**

Esiste un'evidenza incontestabile: **le imprese più grandi stanno meglio**.

Crescono di più, hanno una marginalità più elevata, una PFN più solida, una maggiore capacità di investimento, soprattutto in tecnologie, competenze e nuovi mercati.

Le piccole, invece, mostrano segnali di sofferenza: più indebitamento, meno margini, difficoltà nell'assorbire l'aumento dei costi operativi e finanziari.

Eppure, proprio su questo punto sono arrivati due messaggi molto importanti nella parte finale del convegno.

## **Rita Babini (FIVI): “Attenzione a non trasformare la dimensione in un dogma”**

La presidente della Federazione Italiana Vignaioli Indipendenti ha lanciato un avvertimento chiaro: **non facciamo l'errore di leggere il settore solo in termini dimensionali**.

È vero, alcune piccole imprese stanno subendo la fase di mercato più complicata.

Ma è altrettanto vero che **molte altre stanno dimostrando una resilienza notevole**, grazie a identità forte, qualità riconosciuta, qualità della relazione distributiva, radicamento territoriale.

Le piccole e medie imprese – ricorda Babini – **rappresentano l'ossatura culturale ed enologica del Paese**, la parte che custodisce le tipicità, le unicità, le denominazioni minori,

la biodiversità produttiva.

Pensare a un sistema vitivinicolo italiano senza di loro sarebbe semplicemente **impossibile**.

## **Sandro Sartor (UIV): “Piccolo sì, ma con identità. Altrimenti la selezione è inevitabile”**

Il vicepresidente dell'Unione Italiana Vini ha toccato un punto cruciale: non è la piccola dimensione il problema, **ma l'assenza di identità**.

Sartor ha sintetizzato così il nodo:

*“Puoi essere piccolo, ma non puoi essere piccolo e senza identità. In quel caso la selezione diventa inevitabile.”*

Essere piccoli non è una condanna.

Ma essere piccoli, invisibili, non riconoscibili, privi di un posizionamento chiaro, incapaci di comunicare o di costruire relazioni solide sul mercato... questo sì, in una fase storica così complessa, diventa un rischio molto serio.

E infatti Sartor ha sottolineato la necessità – ormai non più rimandabile – che le imprese minori:

- si aggregano in **reti d'impresa**
- aumentino la **visibilità** sui mercati
- investano in **comunicazione e identità**
- sviluppino **competenze manageriali di base**
- dotino la propria azienda di una **struttura informativa minima** per leggere dati e mercati

Perché se il mare è agitato, l'unica alternativa al naufragio è migliorare la barca.

# Cosa ci dicono, in sintesi, i dati?

1. **Il settore non sta male. Ma quasi la metà delle imprese sì.**
2. **La dimensione aiuta**, soprattutto in tempi di volatilità, ma **non è l'unico fattore.**
3. **Le piccole con identità forte stanno reggendo** e in alcuni casi migliorano.
4. Il rischio maggiore riguarda le imprese **piccole, poco visibili, poco differenziate.**
5. L'unica strategia possibile per le più fragili è **aggregarsi, specializzarsi, comunicare.**

Non è un settore in crisi, è un settore **in selezione.**

E una selezione – naturale più che darwiniana – nella quale sopravvive chi sa adattarsi più velocemente, non necessariamente chi è più grande.

---

## Punti chiave

1. **Settore polarizzato:** i dati medi migliorano (+2% ricavi, EBITDA 10,5%) ma 47% delle aziende peggiora fatturato e marginalità.
2. **Dimensione aziendale conta:** le grandi imprese crescono di più con margini solidi, le piccole soffrono indebitamento e costi operativi.
3. **Identità è cruciale:** essere piccoli non è il problema, esserlo senza identità riconoscibile porta inevitabilmente alla selezione di mercato.
4. **Aggregazione necessaria:** piccole imprese devono creare reti, aumentare visibilità, investire in comunicazione e competenze manageriali per sopravvivere.
5. **Selezione naturale in atto:** non è crisi ma evoluzione

del settore, dove sopravvive chi si adatta velocemente e comunica efficacemente.