

Le due industrie del vino

scritto da Fabio Piccoli | 17 Settembre 2026



L'articolo analizza la tesi di Clark Smith su due industrie del vino negli Stati Uniti: la grande produzione industriale, la McWine, e le migliaia di piccole cantine orientate al Direct-to-Consumer. Il DTC garantisce margini più alti, conoscenza del cliente e diversificazione dell'offerta, ma la transizione comporta costi rilevanti per i viticoltori e i vigneti storici.

Per troppo tempo il dibattito sul vino ha avuto un vizio di fondo e cioè parlare di “crisi” come se esistesse un'unica industria del vino, **esposta ovunque agli stessi problemi**, con gli stessi modelli di business e le stesse prospettive.

Fortunatamente, qualcosa sta cambiando. Sempre più analisi, anche molto diverse tra loro, cominciano a distinguere. Tra mercati maturi e mercati in crescita, tra fasce di prezzo, tra produzione industriale e artigianale, tra canale horeca,

retail e vendita diretta, tra imprese fortemente dipendenti dalla distribuzione e aziende capaci di costruire una relazione autonoma con il consumatore.

Può sembrare un passo quasi banale, ma in realtà non lo è affatto. Perché significa **riconoscere che la contrazione dei consumi**, pur reale e in alcuni mercati strutturale, **non produce gli stessi effetti su tutti**. E soprattutto che dietro gli indicatori aggregati possono nascondersi condizioni economiche molto differenti.

È precisamente da qui che parte Clark Smith nel suo recente [*Tale of Two Wine Industries*](#). E lo fa con una tesi volutamente provocatoria: **negli Stati Uniti non esisterebbe una sola industria del vino, ma due universi quasi separati**. Da una parte quella che lui battezza, senza troppi riguardi, la **“McWine Industry”**; dall'altra la **“Real Wine Industry”**. Già le definizioni tradiscono una pregiudiziale abbastanza evidente, della serie il piccolo è bello, il grande molto meno. Ed è certamente uno degli aspetti discutibili della sua analisi. Ma le provocazioni, quando poggiano su dati e fenomeni reali, hanno almeno un merito: **costringono a cambiare prospettiva**.

Smith individua negli Stati Uniti circa **50 cantine con una produzione superiore alle 300.000 casse**, alcune delle quali superano addirittura i 10 milioni di casse. Nel loro insieme produrrebbero quasi **200 milioni di casse, circa il 90% della produzione vinicola domestica**, rappresentando larga parte di ciò che il consumatore americano incontra abitualmente nei supermercati, nei ristoranti e nel retail tradizionale.

Tolto questo blocco, rimangono però **oltre 11.000 bonded wineries** (cantine vinificatrici autorizzate), con una produzione media nell'ordine delle **2.000 casse**, vendute in larghissima misura direttamente ai consumatori. È questo secondo universo che Smith chiama **“Real Wine Industry”**.

La separazione è probabilmente troppo netta. Il mondo reale,

come sempre, è più ibrido: esistono grandi gruppi capaci di innovare, piccoli produttori che utilizzano la distribuzione tradizionale, aziende medie che combinano più canali e territori nei quali la penetrazione della ristorazione indipendente permette anche alle micro-cantine di ottenere visibilità. Non a caso, **persino nei commenti all'articolo viene contestata a Smith una semplificazione eccessiva della dicotomia tra grandi marchi e piccoli produttori.**

Eppure, sotto questa semplificazione c'è un punto che merita grande attenzione: **il modello economico conta almeno quanto il volume venduto.**

Le grandi imprese hanno costruito la propria forza sulle economie di scala, sulla distribuzione e sulla capacità di presidiare il mercato. Ma proprio questa macchina richiede costi molto rilevanti: logistica, marketing, amministrazione, promozioni, incentivi e, soprattutto, la condivisione del valore lungo la filiera distributiva. **Smith sostiene che, nel sistema americano a tre livelli, il margine trattenuto dal produttore possa diventare estremamente sottile.** Al contrario, nella vendita diretta una quota molto maggiore del prezzo finale rimane alla cantina. Nel suo esempio, una bottiglia venduta a 20 dollari può generare per una grande impresa un utile ante imposte di appena 50 centesimi, mentre una transazione diretta dello stesso valore può lasciare alla cantina anche 10 dollari.

I numeri sono quelli dell'autore e andrebbero letti con tutte le cautele del caso. Ma il principio economico è difficilmente contestabile in quanto **controllare il rapporto con il cliente significa controllare una parte maggiore del valore.**

Ed è qui che il tema del **Direct-to-Consumer** diventa molto più interessante della polemica "grandi contro piccoli".

Il DTC non è semplicemente un canale commerciale alternativo. È uno strumento strategico. Significa disporre di dati sul

proprio cliente, conoscerne comportamenti e preferenze, potergli parlare direttamente, trasformare l'acquisto occasionale in una relazione, costruire wine club e membership, legare il vino all'esperienza della visita, dell'enoturismo e del territorio.

Per il produttore significa recuperare margine e ridurre almeno in parte la dipendenza dagli intermediari. Per il consumatore significa accedere a una varietà di vini infinitamente più ampia rispetto a quella che può trovare sugli scaffali della normale distribuzione.

Smith insiste molto su questo secondo aspetto. Secondo la sua lettura, **il paradosso americano è che la standardizzazione dei marchi nazionali abbia dato al consumatore l'impressione di un'offerta sempre più omogenea proprio mentre, fuori dai grandi circuiti distributivi, il vino americano non è mai stato così diversificato.** Il mercato DTC renderebbe disponibile una "long tail" enorme di produttori, vitigni, territori e interpretazioni che difficilmente trovano spazio nei cataloghi dei principali distributori.

È un passaggio che dovrebbe interessarci molto anche in Italia.

Perché se c'è un Paese che avrebbe teoricamente tutte le caratteristiche per beneficiare di una crescita del rapporto diretto con il consumatore è proprio il nostro: migliaia di cantine, una straordinaria frammentazione territoriale, denominazioni, vitigni autoctoni, paesaggi, cucina, turismo e una densità di storie difficilmente replicabile altrove.

E tuttavia, su questo terreno, **l'Italia del vino continua a mostrare ritardi.** Non tanto perché manchino esempi virtuosi, ce ne sono molti, quanto perché il DTC è ancora troppo spesso concepito come semplice e-commerce aziendale o come vendita effettuata dopo una degustazione in cantina. Il salto culturale è considerarlo invece un vero modello di relazione

con il mercato attraverso strumenti come il CRM, database proprietari, loyalty, wine club, comunicazione personalizzata, vendita ricorrente, esperienza fisica e digitale integrate.

In un contesto in cui la crescita dei consumi non può più essere data per scontata, sapere **chi sono i propri clienti** diventa quasi importante, se non di più, quanto sapere quanti ettari si coltivano.

Ma l'articolo di Smith contiene anche un avvertimento finale che impedisce di trasformare questa lettura in una rassicurante favola sulla rivincita dei piccoli.

Le trasformazioni di un settore produttivo hanno sempre dei costi. E nel vino possono essere particolarmente elevati perché la viticoltura non è un'attività che si accende e si spegne seguendo rapidamente il ciclo della domanda.

Smith lo ricorda parlando soprattutto dei viticoltori. **La crescita delle piccole cantine DTC non può automaticamente compensare la perdita di domanda dei grandi operatori.** Un micro-produttore può acquistare due tonnellate di uva; un viticoltore che lavora storicamente con grandi imprese ragiona invece su contratti da 25 tonnellate e oltre.

E una vigna è un investimento di lungo periodo. Prima di entrare in produzione servono anni; riconvertire un vigneto richiede capitale e tempo; estirparlo può significare perdere definitivamente patrimonio produttivo, paesaggio e storia. Smith arriva a sostenere che negli Stati Uniti potrebbe essere necessaria una riduzione delle superfici vitate del 15% o più, ma osserva amaramente come l'aggiustamento rischi di colpire non necessariamente i vigneti meno interessanti, bensì anche impianti storici ultracentenari.

Ed è forse questa la riflessione più importante da portare fuori dall'articolo e che riguarda indubbiamente anche il nostro Paese.

Dire che non esiste una sola “crisi del vino” non significa negare i problemi. Significa analizzarli meglio.

Ci saranno aziende più esposte e aziende più resilienti. Canali in contrazione e canali capaci di crescere. Modelli produttivi che dovranno ridimensionarsi e altri che potranno guadagnare spazio. Ma ogni spostamento di domanda produce conseguenze lungo una filiera fatta non soltanto di marchi e bottiglie, ma di vigneti, agricoltori, investimenti e territori.

Forse la domanda giusta non è più soltanto “quanto vino si berrà?”.

È: quale vino, acquistato dove, da chi, attraverso quale relazione con il produttore e con quale distribuzione del valore lungo la filiera?

Su questo Smith può avere ragione oppure no nel tracciare una linea così netta tra “McWine” e “Real Wine”. Ma ha certamente ragione su un punto: continuare a osservare il futuro del vino attraverso una sola media di mercato rischia di farci perdere proprio ciò che sta cambiando sotto i nostri occhi.

Punti chiave

1. **Due modelli produttivi convivono:** grandi gruppi orientati alla distribuzione e migliaia di piccole cantine legate alla vendita diretta.
2. **Il DTC aumenta i margini:** la vendita diretta lascia alla cantina fino a 10 dollari per bottiglia, contro pochi centesimi.
3. **La relazione diretta col cliente conta:** il Direct-to-Consumer permette dati, fidelizzazione e wine club, non solo vendita occasionale.

4. **L'Italia ha potenziale ma è in ritardo:** il DTC resta spesso solo e-commerce, non strategia vera di relazione col mercato.
5. **La transizione ha costi reali:** ridurre le superfici vitate rischia di colpire anche vigneti storici, non solo quelli meno produttivi.