

Horeca: meno catalogo, più selezione

scritto da Stefano Montibeller | 26 Luglio 2026



Il mercato del vino Horeca riduce gli stock e restringe le selezioni, mentre cresce il prezzo medio delle bottiglie vendute. Le testimonianze di Sagna, Sarzi Amadè, Cuzziol Grandi Vini e Velier mostrano come il distributore stia diventando decisivo non per l'ampiezza del catalogo, ma per la capacità di costruire assortimenti coerenti e sostenibili.

Il distributore è uno di quei mestieri che tutti criticano finché non serve davvero. Quando il mercato gira, può sembrare soltanto un passaggio in più tra la cantina e il ristorante. Quando le vendite rallentano e il magazzino comincia a pesare, la prospettiva cambia.

Perché oggi il problema non è trovare vino. L'offerta probabilmente non è mai stata così ampia.

Carlo Alberto Sagna, direttore commerciale di Sagna, fotografa un mercato meno espansivo rispetto al passato. Non necessariamente fermo, ma molto più attento a ciò che compra. “La prudenza è evidente. In generale riceviamo **ordini più piccoli ma più frequenti**, con una maggiore attenzione alla liquidità e alla gestione del magazzino”.

La rotazione è diventata il criterio che decide la sopravvivenza di una referenza. Non basta che un vino sia buono o rappresenti una denominazione prestigiosa. Deve avere una funzione riconoscibile all'interno della proposta del locale. Se resta fermo, prima o poi sparisce.

“Dopo la fase successiva alla pandemia, durante la quale molte carte si erano ampliate, oggi assistiamo a **un ritorno verso selezioni più mirate**”, continua Sagna. Non lo considera un impoverimento dell'offerta, ma una costruzione più consapevole dell'assortimento. La profondità rimane dove esiste una domanda concreta; altrove si riducono gli stock.

I risultati di Sarzi Amadè mostrano l'altra faccia dello stesso fenomeno. Il primo semestre del 2026 si è chiuso con **un incremento del fatturato superiore al 12%**, nonostante una lieve diminuzione delle bottiglie vendute.

“A fronte di una lieve diminuzione delle bottiglie vendute, abbiamo registrato **un aumento del prezzo medio per bottiglia**”, racconta Alessandro Sarzi Amadè, alla guida dello storico distributore milanese.

L'alta gamma tiene, ma lo fa soprattutto attraverso i nomi riconosciuti. Quando il mercato diventa prudente, la curiosità è spesso la prima voce a essere tagliata. I locali preferiscono acquistare bottiglie che non richiedano mesi di spiegazioni prima di trovare un cliente disposto a ordinarle.

“La domanda si concentra sempre di più sulle aziende più blasonate”, osserva Sarzi Amadè. Le etichette meno conosciute incontrano invece maggiori difficoltà, anche quando il loro

prezzo non è particolarmente alto. Il rischio percepito non dipende soltanto dal costo: dipende dal tempo necessario per vendere la bottiglia.

Luca Cuzziol, amministratore delegato di Cuzziol Grandi Vini, nota come il ristorante medio **si affidi sempre di più alla distribuzione**. “In un momento come questo, la carta vini del ristorante medio va sempre più verso il distributore, perché c’è la necessità di avere più offerta”.

Il vantaggio non consiste soltanto nell’ampiezza della scelta. Un distributore consente al locale di **evitare decine di rapporti diretti** e di acquistare quantità più gestibili. Può garantire quella continuità che diventa essenziale quando nessuno vuole più tenere in cantina bottiglie destinate a prendere polvere.

Pietro Fasola, wine ambassador di Velier, sottolinea proprio questo aspetto: “La distribuzione offre a una nuova attività l’opportunità di accedere a un portafoglio ampio, consentendo di creare rapidamente una carta vini. Un altro vantaggio è la possibilità di **gestire tutto con un’unica fatturazione**”.

È un servizio concreto, forse poco romantico, ma decisivo per un’attività che deve controllare il magazzino. Il rischio nasce quando **la comodità sostituisce il pensiero** e la carta diventa la copia ridotta del catalogo del fornitore.

Un portafoglio ampio, infatti, non coincide automaticamente con una buona selezione. Il lavoro del distributore comincia proprio dove finisce il catalogo: nel capire quali produttori siano coerenti con un locale e quali rischino di restare soltanto nomi interessanti sulla carta. Anche l’artigianalità, da sola, non può diventare un criterio sufficiente.

Resta poi la tensione economica. Sarzi Amadè la descrive come il tentativo di conciliare gli impegni presi con i fornitori e la resistenza dei clienti ad acquistare prodotti non indispensabili.

“La difficoltà più grande consiste nel **conciliare le esigenze dei clienti con quelle dei fornitori**”, spiega. “Da una parte esistono impegni precisi in termini di volumi; dall’altra incontriamo una crescente resistenza ad acquistare prodotti che non siano strettamente necessari”.

Il distributore deve rispettare gli accordi presi con le cantine, ma non può scaricarli sulle carte dei ristoranti. Se lo fa, smette di selezionare e comincia semplicemente a **trasferire il proprio magazzino in quello di qualcun altro**.

Sagna individua nella **pressione sui prezzi e nella gestione del credito** due delle criticità più evidenti. Per questo il rapporto con l’Horeca deve andare oltre la fornitura. “Non basta inserire una referenza in carta”, sostiene. Il distributore deve aiutare il locale a costruire un assortimento coerente con la sua identità e con le effettive possibilità di rotazione.

Non deve scegliere al posto del ristoratore. **Deve evitare che il ristoratore scelga al buio**.

Il vino Horeca non ha bisogno dell’ennesima bottiglia proposta soltanto perché disponibile in catalogo. **Ha bisogno di qualcuno che sappia spiegare perché dovrebbe entrare in carta** e, soprattutto, che abbia il coraggio di riconoscere quando sarebbe meglio lasciarla fuori.

Punti chiave

1. **Mercato Horeca:** ordini più piccoli e frequenti riducono stock e immobilizzi di magazzino.
2. **Rotazione delle etichette:** una referenza sopravvive solo se svolge una funzione chiara nella carta.
3. **Alta gamma:** tengono soprattutto i marchi riconosciuti,

mentre le etichette meno note incontrano maggiore resistenza.

4. **Selezione del distributore:** la qualità dell'assortimento conta più dell'ampiezza del catalogo.
5. **Rapporto con i locali:** il distributore deve orientare senza trasferire il proprio magazzino nei ristoranti.