Fine wine, la ripresa si prepara oggi: margini, efficienza e redditività al centro

scritto da Emanuele Fiorio | 23 Ottobre 2026



Il mercato del fine wine mostra i primi segnali di stabilizzazione, ma la ripresa resta incerta e potrebbe richiedere ancora alcuni anni. Tra costi crescenti, margini sotto pressione e domanda concentrata sulle etichette più prestigiose, gli operatori devono ripensare strategie commerciali, distribuzione ed efficienza. Per le cantine italiane, la sfida è trasformare questa fase in un'opportunità di crescita sostenibile.

La prossima ripresa del mercato dei vini pregiati non premierà necessariamente chi avrà resistito più a lungo, ma chi avrà

saputo utilizzare la fase di difficoltà per riorganizzare il proprio business. È il messaggio emerso dal panel *Where next for Fine Wine? A leader's outlook*, organizzato nell'ambito della conferenza di *The Drinks Business*: un confronto tra operatori che, pur riconoscendo alcuni segnali positivi, invitano a non confondere la stabilizzazione dei prezzi con una ripartenza generalizzata.

La parola chiave è marginalità. In un mercato caratterizzato da minori volumi di scambio, costi crescenti e domanda concentrata su un numero limitato di etichette, non basta aspettare che il ciclo torni favorevole. Occorre intervenire sulla struttura aziendale, ripensare la distribuzione e ricostruire il rapporto con i consumatori.

Fine wine, prezzi ai minimi e primi segnali di stabilizzazione

James Miles, presidente e amministratore delegato di Liv-ex, ha descritto la fase attuale come un'opportunità per prepararsi al prossimo ciclo positivo. Secondo la sua analisi, le **quotazioni reali sono tornate sui livelli del 2015**, dopo la correzione seguita al boom del periodo pandemico. **La ripresa, tuttavia, potrebbe richiedere ancora due o tre anni** prima di essere percepita concretamente dagli operatori.

I dati aiutano a inquadrare la situazione. Secondo un'analisi pubblicata nel settembre 2026 da Cellar Advisor sulla base degli indici Liv-ex, il Fine Wine 1000 ha perso il 28,3% dal picco di fine 2022 al minimo del settembre 2025. Considerando l'inflazione, la flessione ha raggiunto il 37,2%, riportando il mercato ai livelli reali del 2015.

La fotografia più recente conferma un quadro ancora contrastato. Al 30 settembre 2026, il Liv-ex Fine Wine 100 registra un incremento del 4,35% su base annua, mentre il Fine Wine 1000 guadagna il 2,15%. Entrambi, però, restano in territorio negativo sul quinquennio, rispettivamente del

10,46% e del 10,75%. **Il mercato mostra dunque segnali di recupero, ma non ha ancora riassorbito le perdite accumulate.**

Miles individua inoltre una dinamica fondamentale: più che il consumo finale, a determinare l'andamento del mercato è spesso il ciclo di accumulo e riduzione delle scorte. **Gli acquisti effettuati durante gli anni dei tassi d'interesse prossimi allo zero hanno alimentato un eccesso di disponibilità**, che oggi viene progressivamente smaltito a prezzi inferiori.

Costi, tecnologia e distribuzione: il nodo della redditività

La correzione dei prezzi si inserisce in un contesto nel quale i costi operativi sono aumentati. Secondo Miles, la contrazione del mercato secondario rispetto al 2022, insieme a maggiori spese per personale, energia, fiscalità e burocrazia, ha reso molto più difficile mantenere i conti in equilibrio.

Il problema non riguarda soltanto la congiuntura. Matthew O'Connell, co-amministratore delegato di Bordeaux Index, ha sottolineato che **il settore deve recuperare efficienza e dimensioni adeguate per tornare a generare profitti.** Nei prossimi cinque-dieci anni, secondo la sua visione, gli operatori più piccoli potrebbero concentrarsi maggiormente sull'approvvigionamento e sulla distribuzione, facendo leva sulle infrastrutture e sulle capacità tecnologiche dei soggetti più grandi.

Un segnale delle difficoltà strutturali arriva dal Regno Unito. Jeremy Howard, CEO di Cru World Wine, ha riferito che i primi 15 operatori britannici del fine wine perderebbero complessivamente quasi 20 milioni di sterline all'anno. Si tratta di una stima attribuita all'analisi della sua azienda, non verificata indipendentemente. Il dato evidenzia comunque il tema sollevato da diversi operatori: **una filiera frammentata, con costi duplicati e scarsa efficienza, rischia di erodere i margini anche quando il prodotto conserva il**

proprio valore.

Per le imprese, la risposta passa da processi più snelli, investimenti tecnologici mirati e una gestione più rigorosa delle scorte. Non si tratta semplicemente di tagliare le spese, ma di capire quali attività generano valore e quali assorbono risorse senza produrre risultati proporzionati.

Un mercato polarizzato: i grandi marchi corrono prima degli altri

La ripartenza, inoltre, non coinvolge tutte le etichette allo stesso modo. Miles Davis, consulente di Vinum Fine Wines, ha evidenziato una crescente polarizzazione tra i vini di riferimento del mercato e il resto dell'offerta. **La domanda si sta concentrando soprattutto sui marchi più riconoscibili e scambiati.**

O'Connell ha osservato che la stabilizzazione dei prezzi e il miglioramento della domanda degli ultimi mesi riguardano prevalentemente la fascia alta, con un ruolo importante dei collezionisti interessati ad acquistare bottiglie da consumare, più che a speculare sul loro valore futuro.

Questa dinamica può essere letta attraverso le diverse fasi del ciclo: i vini più desiderati tendono a reagire per primi, mentre le etichette meno blasonate possono beneficiare di una ripresa più tardiva, quando gli operatori ricominciano a ricostituire le scorte.

Per Pauline Vicard, cofondatrice e direttrice esecutiva di ARENI Global, i marchi più forti conservano un vantaggio grazie alla combinazione di **visibilità, desiderabilità e capacità di convertire l'interesse in acquisto**. Per le aziende meno conosciute, la risposta non consiste necessariamente nell'aumentare la spesa pubblicitaria, ma nel migliorare il coordinamento tra produttori, agenti e distributori, lavorando con maggiore precisione sui mercati e sui segmenti di

clientela.

Dal prodotto all’esperienza: ricostruire il legame con il consumatore

La trasformazione non può fermarsi alla struttura dei costi. La capacità di vendere vino dipende anche dal significato che il consumatore attribuisce al prodotto, soprattutto nei mercati maturi, dove il vino deve confrontarsi con nuove abitudini e con una minore centralità culturale dell’alcol, in particolare tra le generazioni più giovani.

Vicard invita le imprese ad analizzare la propria base clienti incrociando livello di coinvolgimento e valore economico. I clienti più fedeli e redditizi sono fondamentali, ma **le opportunità di crescita possono trovarsi soprattutto nella fascia intermedia:** persone che mostrano un interesse reale, senza essere ancora pienamente coinvolte nella relazione con il marchio.

Nick Pegna, responsabile globale Wine & Spirits di Sotheby’s, ha insistito sulla necessità di recuperare il contatto diretto. Invece di affidarsi esclusivamente a e-mail commerciali e promozioni, i professionisti dovrebbero incontrare i clienti, ascoltarne le esigenze e aiutarli a comprendere ciò che rende un vino interessante.

In questo senso, **l’enoturismo offre un modello replicabile**. Le aziende che accolgono bene i visitatori e costruiscono esperienze memorabili possono lasciare un’impressione più duratura rispetto a chi si limita a comunicare caratteristiche tecniche e prezzi. Degustazioni, incontri con i produttori, visite in cantina e momenti di approfondimento diventano strumenti per creare familiarità, fiducia e desiderio di acquisto.

Indicazioni per il vino italiano: crescere senza aspettare il mercato

Per i produttori italiani, il confronto sul fine wine internazionale offre indicazioni che vanno oltre il segmento delle bottiglie da collezione. La prima è che **fatturato e redditività non sono sinonimi**: aumentare le vendite senza controllare i costi commerciali, la complessità distributiva e il capitale immobilizzato nelle scorte può indebolire l'azienda anziché rafforzarla.

La seconda riguarda il posizionamento. Non tutti possono diventare marchi globali, ma ogni impresa può chiarire meglio a chi si rivolge, perché il proprio vino merita attenzione e quale valore offre rispetto alle alternative. **Prezzi coerenti, distribuzione selettiva e collaborazione con importatori e agenti possono risultare più efficaci di una presenza dispersiva su troppi mercati.**

Infine, occorre investire nella relazione. Un produttore non vende soltanto una bottiglia: propone un territorio, una storia agricola, competenze e occasioni di incontro. Per trasformare questi elementi in valore economico servono continuità, ascolto e una strategia capace di collegare comunicazione, accoglienza e attività commerciale.

La ripresa, quando arriverà, non risolverà automaticamente le debolezze accumulate. Le aziende che useranno questa fase per migliorare l'efficienza, conoscere meglio i clienti e rendere più riconoscibile la propria identità saranno probabilmente quelle meglio attrezzate per coglierne i benefici. Nel vino, come ricorda il confronto internazionale, la solidità del business si costruisce soprattutto quando il mercato smette di fare sconti.

Punti chiave:

1. Ripresa ancora incerta: i prezzi mostrano segnali di stabilizzazione, ma il mercato non ha recuperato le perdite degli ultimi anni.
2. Marginalità sotto pressione: costi crescenti, minori scambi e gestione inefficiente delle scorte rendono più difficile generare profitti.
3. Mercato polarizzato: la domanda riparte soprattutto per i vini più prestigiosi, riconoscibili e facilmente negoziabili.
4. Distribuzione più selettiva: produttori, importatori e agenti devono coordinarsi meglio, concentrando le risorse sui mercati e sui clienti più promettenti.
5. Esperienza e relazione al centro: enoturismo, degustazioni e contatto diretto possono rafforzare la fidelizzazione e rendere il vino più rilevante per nuove generazioni di consumatori.