

La resilienza del mercato del vino al centro di una ricerca internazionale: il modello Masi

scritto da Redazione Wine Meridian | 19 Marzo 2025



*Uno studio internazionale esplora la **resilienza** del mercato del vino, analizzando le sfide economiche globali e le strategie aziendali per affrontarle. Il **modello Masi**, grazie a un'organizzazione solida e un approccio strategico, emerge come esempio di competitività e adattabilità. La ricerca offre spunti su premiumisation, enoturismo e mercati emergenti.*

Si è tenuta a Milano la presentazione della ricerca accademica **"Resilienza e preparazione al prossimo ciclo di consumo globale di vino. Masi: Un caso studio originale"**, a cura di Jean-Marie Cardebat, Professore di economia

all'Università di Bordeaux, Direttore del Dipartimento di Ricerca ECoR, Professore affiliato all'INSEEC Grande École e Direttore della Cattedra Wines & Spirits di Parigi, e Davide Gaeta, Professore e docente di economia dell'impresa vitivinicola e dei mercati agroalimentari e competitività – Dipartimento di Management – Università degli Studi di Verona.

Due **Università** a confronto con il mondo dell'impresa hanno presentato i risultati dello studio nato da una visione internazionale del vino e completato con la case history Masi attraverso l'intervento di Federico Girotto, AD Masi Agricola S.p.A. e Presidente e AD di Canevel Spumanti S.p.A.

Preceduta da un'attenta analisi del contesto nazionale ed internazionale dei mercati del vino e delle possibili evoluzioni delle tendenze della domanda, lo **studio** accademico ha esaminato gli strumenti strategici necessari per adeguarsi ai prossimi cicli economici del settore vitivinicolo, riscontrando, per quanto riguarda l'Italia, in Masi Agricola un interessante esempio di resilienza e di capacità di competizione all'interno di situazioni che possono rivelarsi critiche in mancanza di organizzazione, struttura e diversificazione.

La **ricerca** realizzata dalle due Università ha analizzato, nella prima parte, le possibili cause di flessione della domanda e i fattori di minaccia che i mercati delle diverse tipologie di vino possono attraversare in questo ciclo economico; in una seconda parte, sono riportati invece i fattori chiave di resilienza nei modelli di adattamento del mercato del vino. Infine, nella terza parte dello studio, è stato analizzato il caso di un brand leader di mercato: Masi. Brand che è stato individuato per: la facilità di accesso informativo – Masi è l'unica azienda vitivinicola italiana quotata in Borsa –; per la sua organizzazione strutturata; e per la presenza di fattori che hanno permesso all'azienda di rafforzarsi in un contesto di mercato sfidante attraverso il modello della resilienza economica e i vantaggi competitivi di

Porter.

Dichiarazioni a margine della presentazione

Jean-Marie Cardebat, Professore di economia all'Università di Bordeaux, Direttore del Dipartimento di Ricerca ECOr, Professore affiliato all'INSEEC Grande École e Direttore della Cattedra Wines & Spirits di Parigi ha dichiarato:

“L'andamento ciclico dell'**economia** ha sempre influenzato il consumo globale di vino e il quadro attuale non fa eccezione. Se da un lato l'attuale contesto economico e geopolitico ha portato a una contrazione, la natura stessa dei cicli economici suggerisce che, mantenendo il fenomeno inflattivo sotto controllo, il 2026 potrebbe segnare l'anno di svolta con l'avvio, nel 2027, di una fase di ripresa per una nuova crescita sostenuta per il settore vitivinicolo.

Ripresa che non sarà una semplice ripetizione del passato: la **sociologia** del consumo è cambiata, e il prossimo ciclo vedrà protagonisti nuovi trend e consumatori. La premiumisation resta una tendenza chiave, con un crescente spostamento della domanda verso la ricerca di qualità e verso segmenti di alto valore.

In questo scenario, è indispensabile investire in anticipo su ciò che potrebbe costituire la base del nuovo ciclo di crescita, rafforzando i **marchi** e valorizzando esperienze di consumo come l'enoturismo, un settore che ha registrato uno sviluppo importante negli ultimi quindici anni, con stime superiori ai 50 miliardi di dollari per il 2025.

I **mercati** emergenti, inoltre, potrebbero ridefinire gli equilibri globali, con un interesse in aumento per i vini rossi. È importante che il settore vitivinicolo sia in grado di individuare i segnali e anticipare i trend per poter adottare strategie lungimiranti”.

Davide Gaeta, Professore e Docente di Economia dell'impresa vitivinicola e di Mercati Agroalimentari e Competitività – Dipartimento di Management, Università di Verona ha proseguito:

“L'evoluzione dei cicli **economici** ha determinato la necessità di rimodulazione dell'organizzazione del business aziendale. La nostra ricerca ha individuato alcuni fattori chiave di resilienza che possono consentire alle imprese vitivinicole di consolidare la propria crescita e di sostenere le evoluzioni dei mercati internazionali quali: un modello organizzativo strutturato ed una governance solida, che consenta di crescere e di continuare a innovarsi; una gestione trasparente delle informazioni; e strategie mirate di acquisizione e diversificazione del portafoglio prodotti.

Altro elemento cruciale è la capacità di adattarsi alle evoluzioni della **domanda** attraverso un approccio flessibile, sia nell'approvvigionamento delle uve, che nell'ampiezza della gamma prodotti. La segmentazione della distribuzione, una presenza ponderata e diversificata sui mercati internazionali permettono inoltre di mitigare i rischi e cogliere opportunità di sviluppo.

Ci sono anche altri elementi che contribuiscono a rafforzare la **competitività** delle imprese, come l'attenzione all'identità aziendale, il marketing strategico e l'innovazione orientata alla sostenibilità. Abbiamo dunque ricercato tutti questi fattori analizzando un caso di brand leader di mercato quale Masi, e rilevato come l'azienda abbia saputo muoversi in un contesto sfidante.

L'azienda ha saputo combinare tradizione e innovazione, valorizzare il proprio radicamento **territoriale**, adottare un sistema di monitoraggio avanzato per garantire una gestione efficiente della produzione e della distribuzione, ed implementare una strategia di crescita lungimirante.

Ne è dunque emerso come Masi rappresenti un modello di **resilienza** capace di trasformare le sfide in opportunità di crescita sostenibili”.

Federico Girotto, AD Masi Agricola e Presidente e AD di Canevel Spumanti ha dichiarato:

“Abbiamo apprezzato molto la **ricerca** e siamo orgogliosi di averne fatto parte: da un lato, essa può rappresentare un contributo agli operatori del settore vitivinicolo per comprendere e acquisire consapevolezza circa i reali problemi del medesimo e dei suoi mercati di riferimento, chiudendo lo spazio a omissioni, al pessimismo e soprattutto all’illusione che tutto possa tornare a essere come prima.

Dall’altro, lo **studio** delinea con chiarezza le caratteristiche necessarie ad affrontare efficacemente l’inevitabile percorso evolutivo dell’ecosistema aziendale, la cui necessarietà corre in parallelo ai mutamenti del settore.

In Masi cerchiamo di incrementare la **resilienza** in diversi modi, ma soprattutto rafforzando i processi strategici di identificazione, analisi e mitigazione dei rischi, non distogliendo mai l’attenzione dalla nostra stella polare: il **brand**.

Negli anni il gruppo Masi ha attivato diverse leve strategiche che ci hanno permesso di rispondere in anticipo all’evoluzione dei cicli economici, trasformando le **sfide** in opportunità”.

Punti chiave

1. **Resilienza, strategie di adattamento e competitività** sono essenziali per il futuro del mercato del vino.
2. **La premiumisation e l’enoturismo sono trend chiave** che influenzano i nuovi consumi globali.

3. **Il modello Masi dimostra l'importanza di un'organizzazione strutturata** e una governance solida.
4. **I mercati emergenti e la domanda di vini rossi** ridefiniranno gli equilibri globali.
5. **Diversificazione, gestione trasparente e innovazione** sono fondamentali per la competitività del settore.