Come si muove il vino italiano nella “tempesta perfetta”

scritto da Redazione Wine Meridian | 14 Novembre 2025



Il convegno all’Università di Verona ha presentato la ricerca di Studio Impresa su 1000 cantine italiane. Nel 2024 l’Ebitda medio sale al 10,5%, gli investimenti crescono del 2,5% e la posizione finanziaria migliora del 4,2%. Tuttavia il 47% delle imprese perde redditività: il successo dipende da visione, elasticità organizzativa e leadership consapevole.

Venerdì 14 Novembre presso l’Università degli Studi di Verona si è svolto il convegno: **“2025, il vino italiano nella tempesta perfetta: quali i modelli di business vincenti?”**

Il convegno, svoltosi in una affollata sala dell’Università degli Studi di Verona e online che ha visto la partecipazione

di oltre 280 operatori del settore, è stato organizzato dal Centro Studi Management Divino di Studio Impresa, realtà professionale veronese che opera a livello nazionale con una divisione dedicata alle imprese del vino, dal Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Verona e dall'Accademia Italiana della vite e del vino.

Partendo da un'approfondita analisi su 1000 cantine italiane realizzata dal Team di Studio Impresa diretto da Luca Castagnetti, il convegno ha offerto l'occasione per una necessaria riflessione sulle imprese e su come possano affrontare questo periodo di grandi cambiamenti del settore.

Luca Castagnetti, responsabile del team di Studio Impresa che ha realizzato la ricerca : "Nel 2024 le imprese del vino italiane hanno dimostrato una sorprendente capacità di adattamento. In un contesto di mercato difficile – caratterizzato da calo dei consumi, tensioni internazionali, inflazione e mutamenti climatici – i bilanci raccontano una realtà più complessa di quanto suggerisca il clima di pessimismo che si respira nel settore. Dall'analisi di tutte le aziende con fatturato superiore al milione di euro emerge infatti un comparto che, pur tra molte differenze, continua a generare valore. L'Ebitda medio torna a salire, dal 9,78% al 10,5%, riportando la redditività sui livelli del 2022. Le imprese hanno saputo riassorbire l'aumento dei costi energetici e delle materie prime, recuperando margini grazie a una maggiore efficienza operativa. Non per tutti, però, la ripresa è realtà: circa la metà del campione – 415 aziende – registra un calo di redditività, segno che la capacità di adattamento non è ancora diffusa in modo uniforme.

Gli investimenti non si fermano. Le immobilizzazioni materiali crescono del 2,5%, soprattutto in cantina e nei vigneti, a conferma di una fiducia nel futuro e in una prospettiva di lungo periodo. Anche il patrimonio netto sale (+4%), sostenuto dalla scelta di molte imprese di trattenere gli utili in azienda invece di distribuirli. Sul fronte finanziario, si

intravede un ritorno alla prudenza. La posizione finanziaria netta migliora del 4,2% dopo due anni difficili, e l'indice PFN/Ebitda scende da 2,28 a 1,96: un livello sano per il settore, anche se le realtà più piccole restano più esposte. Buone notizie anche dal valore aggiunto, che passa dal 18,6% al 19,6%, recuperando quanto perso per l'effetto inflazione. Restano invece sotto pressione gli oneri finanziari, ormai oltre il 2% dei ricavi: un costo quasi raddoppiato in due anni, che impone una gestione sempre più rigorosa dei flussi di cassa.

I dati medi sono quindi abbastanza positivi ma non rendono la complessità di un sistema che vede il 47% delle imprese diminuire ricavi e redditività. Cosa distingue quindi chi migliora da chi arretra? Non il mercato, ma la capacità di gestire il cambiamento. Le imprese che hanno consolidato la redditività hanno dimostrato tre qualità chiave: **Visione di medio periodo**, che consente di leggere per tempo i segnali del mercato e pianificare investimenti coerenti; **Elasticità organizzativa**, ovvero la possibilità di modificare rapidamente strategie, canali e prodotti; **Leadership consapevole**, capace di coinvolgere persone e risorse in un progetto condiviso di crescita. La nostra ricerca mostra come il vantaggio competitivo non risieda più tanto nella dimensione o nella posizione sul mercato, quanto nella rapidità di apprendimento e nella capacità di adattare il modello di business."

Il convegno ha visto coinvolto anche il Prof. Davide Gaeta che ha introdotto il contesto economico generale in cui versa il settore e molti protagonisti del settore che si sono avvicendati nel commentare i dati emersi dalla ricerca alla luce dell'esperienza maturata all'interno delle loro organizzazioni.

- **Massimo Romani –** Amministratore delegato Argea
- **Giampaolo Bassetti** – Direttore Generale Caviro
- **Francesco Allegrini** – Amministratore delegato Allegrini

Wines
- **Giovanna Prandini** – Perla del Garda e presidente Ascovilo
- **Massimo Pivetta** – Resp. divisione enologia e sales director wine di Omnia Technologies
- **Laura Mayr** – Amministratore delegato Ruggeri

Nel corso della tavola rotonda è intervenuto anche Lamberto Frescobaldi in qualità di presidente dell'Unione Italiana Vini. In chiusura, anche grazie al contributo di altri vertici di importanti associazioni di categorie nelle persone di:

- **Luca Rigotti**– Presidente settore vino Fedagri
- **Rita Babini** – Presidente F.I.V.I.
- **Sandro Sartor** – Consigliere nazionale U.I.V

la discussione si è allargata alle "politiche" che potrebbero sostenere le imprese in questo percorso di cambiamento e di adattamento continuo.

Il convegno è stato moderato da Giulio Somma, direttore de "Il Corriere Vinicolo" che dal 2022 accoglie nelle sue pagine la pubblicazione della ricerca realizzata da Luca Castagnetti e che è stata publicata oggi nel numero del 14/11 disponibile e disponibile online sul sito delle Rivista.

L'Ente Fiera di Verona con la sua manifestazione Vinitaly ha offerto il patrocinio all'iniziativa e il suo presidente Federico Bricolo è intervenuto nei saluti iniziali.

Sponsor dell'iniziativa Sistemi spa, distributrice del software dì gestione per le cantine "Enologia".

Punti chiave

1. **Ebitda medio in crescita** al 10,5% nel 2024 (dal 9,78% del 2023), tornando ai livelli del 2022 nonostante inflazione e calo dei consumi.
2. **Settore diviso a metà:** 415 aziende su 1000 registrano calo di redditività, mentre le altre dimostrano capacità di adattamento efficace.
3. **Investimenti in aumento** del 2,5% in immobilizzazioni materiali, con patrimonio netto che cresce del 4% per reinvestimento degli utili.
4. **Posizione finanziaria netta migliora** del 4,2% e l’indice PFN/Ebitda scende da 2,28 a 1,96, segnalando ritorno alla prudenza gestionale.
5. **Fattori di successo identificati:** visione di medio periodo, elasticità organizzativa e leadership consapevole distinguono le aziende vincenti da quelle in difficoltà.