

La grande fuga dalla leadership

scritto da Fabio Piccoli | 8 Ottobre 2026



Lo dico subito, così non ci sono equivoci. Penso che uno dei rischi più gravi che corre oggi il vino italiano sia la **rinuncia alla leadership da parte di chi la leadership l'ha esercitata per anni**. E penso che questo rischio sia molto sottovalutato.

Ci rifletto da tempo osservando due importanti cooperative di due importanti denominazioni della stessa provincia. Non faccio nomi perché non mi interessa puntare il dito, mi interessa il fenomeno. Per molti anni queste due realtà sono state il punto di riferimento dei loro territori. **Oggi danno la sensazione di aver deciso di non esserlo più.**

Prima di andare avanti serve però un chiarimento. Leadership non significa essere i primi o i più bravi. Non è una

questione di classifiche, di fatturati o di punteggi. **Leadership significa esporsi, accettare di essere una guida, prendersi la responsabilità di indicare una direzione anche per gli altri.** È un ruolo faticoso, che nessuno ti obbliga ad assumere, ma che qualcuno deve pur svolgere.

Cosa è successo a queste due cooperative? Le cause sono diverse e tutte comprensibili. Le difficoltà di mercato, prima di tutto. Poi il ricambio delle competenze interne, con nuovi manager che hanno dovuto prendere le misure. **Il rinnovo della governance, con nuovi presidenti e nuovi consigli di amministrazione.** E infine una crescente fatica a confrontarsi con il proprio contesto territoriale.

Il risultato è che si sono chiuse in se stesse. Si sono concentrate sui propri problemi e hanno smesso di guidare l'evoluzione della loro denominazione. Non sono più protagoniste nei consorzi di tutela e nelle altre istituzioni di rappresentanza. Investono meno nella comunicazione del proprio marchio e ancora meno in quella dei valori del territorio a cui appartengono.

Mi ricorda molto quello che accade nella società quando arrivano le grandi crisi politiche ed economiche. Tante persone si rifugiano nel cosiddetto "privato". È una scelta legittima, per carità. Ma dimentica una cosa semplice, e cioè che **la salute di ciascuno di noi dipende anche dalla salute della società in cui vive, dalle scelte politiche, dalle condizioni economiche generali.** Ci si può chiudere in casa, ma fuori il mondo continua a decidere anche per noi.

Nel vino succede esattamente lo stesso. Quando un leader si autoesclude dal proprio ruolo, il danno non riguarda solo il suo marchio. Riguarda anche, e forse ancora di più, **il brand territoriale.** Una denominazione che perde le sue aziende guida perde visione, perde voce, perde capacità di farsi ascoltare sui mercati.

Lo si vede bene nella fatica di tanti consorzi di tutela. Faticano a ottenere dalle imprese un contributo vero, e non parlo di quote associative. Parlo di idee, di visioni, di strategie, di partecipazione alle scelte che decidono il futuro di una denominazione. **Se le aziende più strutturate si tirano indietro, chi dovrebbe farlo al posto loro?**

C'è poi un'illusione di fondo in questo rifugiarsi nell'individualismo aziendale. L'illusione che in una fase così complessa ci si possa salvare da soli. Non è così. Oggi nessuna impresa del vino, nemmeno la più solida, ha la forza di reggere senza un sistema produttivo e una denominazione in salute alle spalle.

E infine c'è un aspetto che riguarda direttamente la reputazione. Assumersi un ruolo di guida non è solo un servizio reso agli altri. È anche **uno dei fattori più forti di riconoscibilità**, di autorevolezza e di credibilità per un'impresa. Chi rinuncia alla leadership rinuncia anche a questo patrimonio, e ricostruirlo richiede molti più anni di quanti ne servano per perderlo.

Capisco bene che nei momenti difficili la tentazione sia quella di abbassare la testa e pensare ai propri conti. Ma è proprio adesso che servono aziende disposte a esporsi. **Le denominazioni non si guidano da sole, e i vuoti di leadership, nel vino come altrove, non restano mai vuoti a lungo.** Di solito li riempie chi ha meno titoli per farlo.

Punti chiave

1. **La rinuncia alla leadership di chi l'ha esercitata per anni è un rischio sottovalutato per il vino italiano.**
2. **Leadership significa esporsi e assumersi la responsabilità** di indicare una direzione agli altri.

3. **Il danno ricade sul territorio:** una denominazione senza aziende guida perde visione, voce e capacità di farsi ascoltare.
4. **Salvarsi da soli è un'illusione:** ogni impresa ha bisogno di una denominazione in salute alle spalle.
5. **Guidare rafforza la reputazione:** chi si espone conquista autorevolezza e credibilità, patrimonio che richiede anni per essere ricostruito.