Sandro Boscaini: “Usciremo dalla tempesta perfetta grazie alla cultura d’impresa”

scritto da Agnese Ceschi | 20 Maggio 2025



Sandro Boscaini, presidente di Masi Agricola, riflette sulla situazione attuale del settore vinicolo, sottolineando che la vera minaccia è la mancanza di cultura d’impresa e la crescente attenzione a problemi secondari, come i dazi. La sfida, secondo Boscaini, è adattarsi ai cambiamenti nei consumi e affrontare il problema dell’alcol e salute con razionalità.

Cultura d’impresa: questo è, secondo Sandro Boscaini, presidente di Masi e con una lunga esperienza nel mondo del vino, il fattore determinante che manca al settore. E la

cultura d’impresa, la capacità di avere avvedutezza imprenditoriale, è tra gli ingredienti che potrebbe traghettare il vino fuori dalla “tempesta perfetta” in cui si trova in questo momento, in balia di una crisi che colpisce più aspetti. Ma attenzione a comprendere appieno quali sono i veri problemi del mondo del vino, secondo il patron della storica azienda della Valpolicella, e non lasciarsi trascinare dallo sconforto di fronte a “pagliuzze che diventano presto travi”.

Il mondo del vino sta subendo molti attacchi in questo momento storico. Cosa si potrebbe fare per fronteggiare queste minacce?

Senza dubbio c’è un grande cambiamento in atto e tante minacce arrivano da più fronti. Stiamo attraversando una tempesta perfetta che ci impone di cambiare e adattarci. La necessità di cambiamento nasce dal fatto che la tradizione, da sempre anima e forza del vino, è stata spesso fraintesa, riducendola alla semplice ripetizione di ciò che si è sempre fatto. Fino ad oggi i venti favorevoli hanno dato opportunità a tutti, ma si è trascurato di capire che il nostro è sicuramente un lavoro artigianale, ma è prima di tutto un lavoro di impresa.

Cosa serve per fare impresa?

Bisogna comprendere prima di tutto che le cose possono cambiare, anche in modo repentino, e per farvi fronte dobbiamo essere solidi come imprenditori. È necessario concentrarsi su aspetti che fino a questo momento sono state secondarie: marketing, comunicazione, storytelling fatto come si deve. Ci teniamo la nostra tradizione, ma dobbiamo dare, oggi più che mai, un valore aggiunto al vino sullo scaffale.

Parliamo subito dei dazi, prima messi, poi congelati: cosa accadrà? Che risposte avete avuto voi dai vostri partner statunitensi?

I dazi rappresentano solo la ciliegina sulla torta in questa tempesta perfetta. Obiettivamente noto che dall'altra parte del mondo non c'è lo stesso allarmismo che vedo in Italia. Qui da noi sembrano la minaccia capace di far crollare l'intero comparto vinicolo, mentre gli americani affrontano la questione con maggiore razionalità e pragmatismo. È necessario sedersi al tavolo e analizzare concretamente: di cosa si tratta, quale sarà l'impatto, perché verranno applicati e per quanto tempo.

Perché spaventano tanto i dazi?

Senza dubbio perché gli USA sono un mercato importante, il mercato più qualificativo e più qualificante per il vino italiano. Inoltre, questa non è una picconata solo al fattore economico, è una picconata alla cultura italiana. Come abbiamo fatto la fortuna del vino in America? I nostri emigranti hanno portato con sé non solo i vini, ma anche le tradizioni culinarie e vitivinicole delle loro regioni. Hanno amato a tal punto la nostra cultura da creare anche delle reti, tanti ristoranti italiani in America. I veri ristoranti italiani, quelli che rispettano alcuni canoni della cucina italiana rappresentano più del 25%: è una massa enorme, che ha creato delle reti distributive per i prodotti alimentari e per il vino. Ridurre tutto questo a un semplice prodotto commerciale, come un'automobile, significa ignorarne completamente il valore culturale.

Qual è la preoccupazione più grande

invece secondo Lei in questo momento?

Ritengo che la questione ‘alcol e salute’ sia l’aspetto che merita maggiore attenzione. Ho accolto con piacere la proposta, a mio avviso valida, del nuovo commissario europeo sulla Salute. Diversamente da quello che pensava la precedente commissaria, lui sposta il focus dall’eccessiva demonizzazione del vino ad un discorso economico. Invece di demonizzare il vino, sposta l’attenzione su una valutazione più ampia e razionale, anche sotto il profilo economico L’uomo di fronte al vino deve sapere come regolarsi, uso e non abuso. In seguito, sono stati condotti studi più approfonditi ma tutte queste cose lasciano il tempo che trovano di fronte a un’evidenza certa: noi siamo una delle popolazioni del mondo più longeve. Se il vino fosse davvero così nocivo, potremmo vantare un’aspettativa di vita così alta?



Qual è il messaggio che darebbe in questo momento agli altri produttori del mondo del vino?

Dobbiamo restare concentrati. In un momento di crisi in cui occorre cercare un vero antidoto continuiamo a focalizzarci su dettagli secondari, invece il vero trave è il cambiamento dell'approccio tra l'uomo e il vino, oltre ai cambiamenti climatici. Tutto questo ci deve mettere in una posizione di razionalità: non sono i dazi il problema centrale, il vero tema è saper rispondere in modo efficace ai nuovi bisogni e alle aspettative del consumatore.

Un'azienda che sa fare bene impresa è quella che si sa adattare ai cambiamenti, cercando nuove vie, laddove invece le strade vengono sbarrate…

Certamente. Un'azienda deve saper prevenire le criticità, per quanto possibile. Senza dubbio ci sono alcune situazioni che non si possono immaginare e prevenire, ma molte altre sì. Ad esempio, oggi molte aziende si trovano nel panico perché dipendono quasi esclusivamente da due mercati, la Germania e gli Stati Uniti. Questo è un errore strategico evidente, frutto di una mancanza di visione imprenditoriale e commerciale.

Punti chiave:

- **Cultura d'impresa fondamentale**: Il settore vinicolo necessita di una cultura imprenditoriale forte per affrontare le sfide, come i cambiamenti nei consumi e le crisi economiche.

- **I dazi non sono la principale minaccia**: Sebbene siano un problema, Boscaini ritiene che la preoccupazione per i dazi sia esagerata, mentre l’approccio razionale degli Stati Uniti è più produttivo.
- **Focus sulla salute e alcol**: La vera minaccia per il settore è la demonizzazione del vino in relazione alla salute, non i dazi. L’importante è promuovere l’uso consapevole e non l’abuso.
- **Adattamento ai cambiamenti**: Le aziende vinicole devono imparare ad adattarsi ai cambiamenti del mercato e dei consumatori, evitando di concentrarsi su problemi secondari.
- **Diversificazione dei mercati**: Dipendere da pochi mercati, come Germania e USA, è un errore strategico, secondo Boscaini, che invita a diversificare per prevenire rischi.