

Piero Mastroberardino: come si costruisce valore insieme

scritto da Claudia Meo | 3 Marzo 2026



Piero Mastroberardino, presidente da oltre undici anni dell'Istituto Grandi Marchi, illustra il modello di collaborazione tra diciotto famiglie storiche del vino italiano. Un sistema basato su affinità valoriale, posizionamento premium e agenda deliberata sui mercati internazionali. Un caso di coesione tra identità forti che non rinunciano alla propria autonomia, con implicazioni utili per l'intero tessuto produttivo italiano.

Istituto Grandi Marchi rappresenta un modello consolidato di collaborazione tra famiglie storiche del vino italiano, che condividono una comune impostazione valoriale e un capitale reputazionale costruito nel tempo, con l'obiettivo di presidiare i mercati nel segmento premium e super premium, valorizzando il patrimonio culturale che trova espressione nei

rispettivi territori e l'eccellenza che si esprime attraverso i propri vini.

A guidarlo da oltre undici anni è **Piero Mastroberardino**, imprenditore e accademico, che promuove l'idea di un vino come progetto culturale e territoriale insieme.

In un momento storico in cui il mercato manifesta segnali di incertezza, la filiera si concentra, le normative si moltiplicano e il linguaggio del vino deve confrontarsi con nuove generazioni e nuovi paradigmi di consumo, abbiamo chiesto a Mastroberardino quale sia oggi il contributo strategico dell'Istituto, quale modello organizzativo ne sostenga la coerenza e quanto dell'esperienza di Grandi Marchi possa essere di supporto per il tessuto produttivo italiano.

Presidente, spesso si osserva che l'Italia, quando si affaccia sui mercati esteri, fatica a esprimersi come sistema. Quale modello propone una realtà come Grandi Marchi nell'attuale scenario?

Non credo che le difficoltà di fare sistema siano soltanto italiane. Anche a livello internazionale assistiamo spesso a difficoltà di coordinamento, sovrapposizioni, pluralità di eventi e collisioni che rendono complessa la pianificazione delle aziende. Grandi Marchi ha scelto una strada diversa: costruire una propria agenda deliberata con largo anticipo, occupando spazi precisi con un'identità riconoscibile. Questo significa affermare una priorità. Quando usciamo come Istituto, presentiamo una compagine autorevole di famiglie del vino, capace di generare attenzione e visibilità. È un modo per dare ordine e per valorizzare il tempo e le risorse delle imprese.

Come funziona, internamente, il modello decisionale dell'Istituto?

La presidenza e la segreteria generale svolgono con una buona dose di autonomia un lavoro di impostazione del lavoro, ma all'interno di un clima fortemente partecipativo. La fiducia reciproca è un elemento chiave. Le decisioni nascono da momenti di confronto ampio, spesso già in fase di brainstorming e in diverse occasioni di incontro anche informale. Il coinvolgimento dei soci è essenziale, anche perché ciascuna famiglia porta un patrimonio di relazioni e di esperienze che arricchisce notevolmente nei momenti di costruzione delle iniziative. È un modello snello, basato sulla responsabilità e sulla condivisione. Ci tengo a dire che tra di noi c'è un clima di vera amicizia, che rende più semplice lo scambio interpersonale.

L'Istituto riesce a mettere insieme identità forti senza intaccarne l'autonomia. Qual è il fondamento di questa coesione?

Alla base c'è un'affinità valoriale molto solida. Siamo famiglie storiche, leader nei rispettivi territori, custodi di una tradizione che consideriamo un bene collettivo. Condividiamo l'obiettivo di lavorare su un posizionamento alto, evitando qualsiasi forma di svilimento dell'immagine del vino italiano. Si tratta di valori che sono anzitutto individuali, e che quindi, quando vengono condivisi, non possono che risultare accresciuti. Non c'è il rischio di perdere individualità, in quanto i "fondamentali" delle nostre aziende sono compatibili tra loro.

Per un'azienda aderente qual è il valore

aggiunto concreto dell'adesione?

L'appartenenza produce un immediato riflesso reputazionale: uscire insieme a nomi storici genera un'*allure* che si riverbera su ciascuno. C'è poi la dimensione relazionale: ogni famiglia dispone di un patrimonio di rapporti consolidati, che al momento opportuno può essere condiviso. Infine la componente strategica: attorno al tavolo siedono imprenditori di grande esperienza e visione, che ad ogni contributo forniscono elementi di arricchimento di indubbio valore. Il confronto continuo consente di immaginare insieme il futuro e di affinare le scelte.

In che termini è misurabile questo valore?

Non ricorriamo a modelli quantitativi formalizzati. La misura è empirica, ma significativa. Misuriamo il valore aggiunto in base all'*appeal* che i nostri eventi esercitano nel mercato. Le nostre masterclass registrano sistematicamente l'*overbooking*, nei mercati maturi come in quelli emergenti. Non si tratta di degustazioni informali, ma di momenti strutturati di approfondimento professionale. Il fatto che la domanda superi costantemente l'offerta è un indicatore della forza attrattiva del gruppo. Riteniamo, inoltre, con le nostre iniziative promozionali, di produrre effetti benefici che non si limitano al perimetro delle aziende associate, bensì si riflettono palesemente sull'immagine complessiva del vino italiano.

Esiste poi un valore che si esprime in termini di forza negoziale e di leva comunicativa. Nei confronti dei grandi player internazionali che si incontrano lungo la filiera – pensiamo ai Monopoli di diversi Stati, oppure a operatori di grandi dimensioni – presentarsi come gruppo di marchi autorevoli rafforza il peso della proposta. L'effetto può non essere immediatamente isolabile sul singolo bilancio, ma esiste un vantaggio indiretto importante: aumenta l'attenzione

nei mercati in cui decidiamo di investire e per le iniziative che promuoviamo.

Come scegliete gli eventi a cui partecipare come Grandi Marchi?

Abbiamo sostanzialmente una casistica duplice: da un lato gli eventi integralmente costruiti dall'Istituto, che possono coinvolgere solo una maggioranza di aderenti, in base alle rispettive strategie individuali, oppure la totalità, come accade in occasione dell'evento istituzionale annuale, che ogni volta si svolge in un Paese diverso, e che rappresenta il momento più rappresentativo della nostra attività; dall'altro lato, valutiamo la partecipazione a fiere ed eventi organizzati da terzi, lasciando ai soci la piena libertà di aderire. Questo equilibrio consente flessibilità senza perdere identità.

Quali sono gli elementi che vengono presi in esame per valutare l'eventuale ammissione di un nuovo membro?

Innanzitutto deve trattarsi di un family business; la natura familiare è un requisito essenziale, tant'è che è previsto che se questo carattere viene meno, per opzioni diverse di governance, ne derivi l'esclusione. Conta la comunanza di valori, la continuità multigenerazionale, la capacità di essere interpreti chiave del proprio territorio. Per inciso, i vini che presentiamo negli eventi sono quelli più identitari delle diverse aziende, sono i veri paladini della storia aziendale e del territorio. Inoltre esiste un limite operativo: pensiamo alla organizzazione di una masterclass. Già oggi gestire diciotto vini insieme – uno per azienda – è impegnativo. La nostra forza non risiede nel numero, ma nella coerenza. Non operiamo con un intento sindacale.

Siamo poi molto attenti a non complicare il modello

decisionale, che ha dimostrato di funzionare piuttosto bene, proprio nella consapevolezza che non è mai semplice convergere su decisioni collegiali quando si toccano temi strategici.

Ritiene che il modello di Grandi Marchi sia replicabile, anche in contesti dimensionali diversi, più contenuti, come quelli che caratterizzano grande parte del tessuto imprenditoriale italiano?

Ritengo sia replicabile il principio, non necessariamente la forma. Quello che penso possa essere utile come messaggio, derivante da oltre vent'anni di vita insieme, è che non bisogna aggregarsi per il gusto di farlo, ma con una *ratio* chiara e definita. Credo che in questo risieda, per usare un'espressione forte, la differenza tra una sinergia e un'accozzaglia. Si parla spesso di "sistema", ma un sistema esiste solo quando vi è coerenza interna e comunanza di scopo. Prima di firmare un accordo occorre interrogarsi sulla compatibilità tra le parti. Un'alleanza funziona se il valore generato insieme è superiore all'ipotetico sacrificio derivante dalla rinuncia ad una quota della propria individualità, e dall'impegno che la condivisione richiede.

Punti chiave

- 1. Istituto Grandi Marchi aggrega diciotto famiglie storiche del vino italiano** con un posizionamento deliberato nel segmento premium e super premium.
- 2. La coesione si fonda su affinità valoriale**, continuità multigenerazionale e rispetto dell'autonomia di ciascuna azienda associata.
- 3. Il valore dell'adesione è reputazionale, relazionale e**

strategico, con masterclass internazionali sistematicamente sold out come indicatore di forza.

4. **Il modello decisionale è snello e partecipativo**, basato su fiducia reciproca e confronto informale tra imprenditori con visione condivisa.
5. **Il principio è replicabile**: aggregarsi richiede una ratio chiara, o si rischia una somma senza coerenza interna.