Carlos Veloso dos Santos lascia Amorim Cork Italia. “Ora voglio aiutare il vino a cambiare testa”

scritto da Fabio Piccoli | 13 Novembre 2026



Dopo 28 anni Carlos Veloso dos Santos lascia la guida di Amorim Cork Italia e da gennaio passa il testimone a Daniele Stangherlin. A 60 anni sceglie di lasciare spazio a una squadra giovane, di seguire un master in Change Management e di portare nel vino una nuova cultura del cambiamento e dell’ascolto.

Ci sono uscite di scena che sono una resa e altre che sono un atto di coerenza. Quella di Carlos Veloso dos Santos appartiene senza dubbio alla seconda categoria. Lascia la guida di Amorim Cork Italia a 60 anni, con un’azienda solida e

una squadra giovane, quando avrebbe potuto restare comodamente seduto al suo posto ancora per anni. Lo fa per scelta, non per necessità. Ed è forse la più out of the box delle tante decisioni fuori dagli schemi che hanno segnato la sua carriera.

In questi anni Carlos ha fatto molto di più che vendere tappi. Ha costruito un'azienda partita nel 2000 con 8 milioni di euro di fatturato e arrivata a superare i 70. Ha lanciato il progetto ETICO per il recupero dei tappi usati quando di economia circolare nel vino parlavano in pochi. Ha portato il sughero riciclato nel design con Suber, fino a entrare quest'anno tra i dieci finalisti del Seoul Design Award, scelti tra oltre 1.200 progetti da 91 paesi, e tra i finalisti del Compasso d'Oro. Soprattutto ha dimostrato che la credibilità di un'impresa del vino non si gioca solo sulla qualità del prodotto ma sulla capacità di far crescere persone, di anticipare e di ascoltare.

È esattamente quello di cui oggi la filiera ha più bisogno. Ed è il motivo per cui, nella sua nuova veste, Carlos può dare al nostro settore forse ancora di più di quanto abbia dato finora.

Carlos, lasci Amorim Cork Italia quando nessuno te lo chiedeva. Perché proprio adesso?

Perché è una decisione che non nasce ieri. Quando avevo 50 anni io e mia moglie ci siamo seduti e abbiamo fatto i conti con l'età dei nostri figli. Ci siamo detti che a 60 anni avrebbero finito gli studi e sarebbero stati sulla strada dell'indipendenza. E così è. Sei anni fa ho concordato la mia uscita con Antonio Amorim e ho mantenuto la parola. Ma c'è anche una ragione di coerenza. Ho fatto crescere dei ragazzi bravi che oggi possono camminare con le loro gambe. Se credo davvero in quello che ho sempre predicato, adesso tocca a me

fare un passo indietro e lasciare loro lo spazio. Potrei restare altri sei anni attaccato alla poltrona, ma sarebbe incoerente con il mio pensiero.

Cosa lasci a Daniele Stangherlin e alla squadra?

Una squadra per i prossimi vent’anni. Il mio direttore industriale ha 32 anni, la nostra CFO ne ha 38. È il motivo di orgoglio più grande che ho, più ancora dei numeri. Perché quei numeri non li fai senza una squadra. Quando guardo la curva del nostro fatturato dal 2000 a oggi, la crescita è costante quasi ogni anno, e anche nel 2025, che è stato un anno complicato, abbiamo tenuto. A quei livelli o hai una squadra o sei spacciato. Il problema di tante aziende oggi è proprio questo. Sono il one man show di una sola persona e non sanno costruire squadre.

Da gennaio rinunci a stipendio, auto aziendale, benefit. Non ti fa paura?

Ricomincio da capo, è vero, anche se da una posizione privilegiata che non mette a rischio la mia famiglia. Ma io non voglio diventare il più ricco del cimitero. Sono 36 anni che vivo di obiettivi da raggiungere. Vado a letto pensando al lavoro, mi sveglio alle quattro di notte e penso al lavoro, la mattina il primo pensiero è il lavoro. A un certo punto sviluppi una specie di ansia da prestazione e ti chiedi per quanti anni ancora vuoi vivere così. Io voglio essere libero di decidere, finché ho la forza per fare anche altre cose.

A marzo inizi un master di 18 mesi in Change Management in una business school francese. Perché, a 60 anni, tornare sui

banchi?

Durante i colloqui di ammissione la direttrice del master mi ha chiesto com'era il rapporto con mio padre. Voleva capire se avessi qualcosa da dimostrare a lui, perché non si spiegava tutta questa energia in una persona che aveva già fatto molto. Le ho risposto di no. Mio padre era un operaio, un uomo che ha lavorato tutta la vita, e non ho niente da dimostrargli. Lo faccio perché lo sento dentro. Se qualcuno è il carnefice di me stesso, quello sono io. Lei mi ha detto che avrei più da insegnare che da imparare. Io invece voglio mettermi in gioco alla pari con gli altri, confrontarmi con altre culture e altri modi di pensare. E voglio che il lavoro che farò dopo, la consulenza sul management, abbia anche una base accademica solida. La mia formazione è in giurisprudenza.

Da molto tempo solleciti il nostro settore del vino ad avere un approccio out of the box. Cosa manca oggi alle imprese e ai manager del vino?

Le persone negli anni sono diventate pigre. Subiscono invece di agire. Viviamo in un modello in cui uno comanda e tutti gli altri seguono come pecore. Io credo nel contrario, cioè fare in modo che anche quelle persone diventino ufficiali e generali, che più teste lavorino insieme al cambiamento. È questo l'empowerment del talento che oggi manca. Il nostro cervello cerca sempre la zona di comfort. Quando cominci a dare le cose per acquisite diventi pigro e smetti di guardarti intorno. Io non voglio diventare pigro, ed è anche per questo che oggi esco dalla mia zona di comfort.

C'è un tema che ti sta particolarmente a cuore, quello dell'ascolto.

Per me è uno dei problemi più gravi. Non si ascolta il

cliente, non si ascolta il mercato. Si segue un binario senza capire cosa ti stanno chiedendo. Ti faccio un esempio che col vino non c'entra nulla. Da luglio aspetto che mi riparino uno zaino di un marchio di lusso. Sono stato rimbalzato dal servizio clienti, lo zaino è stato perso, e alla fine ho scritto all'amministratore delegato. Non per sfogarmi, ma perché un'azienda leader deve sapere che il suo prodotto lo giudica il cliente, non chi lo produce. Chi sa mettersi nei panni del cliente arriva prima. Quando mi dicevano che i concorrenti ci copiavano rispondevo che stavano copiando il vecchio. Noi eravamo già oltre.

Il vino italiano sta attraversando una fase difficile. Come la leggi?

È un processo di selezione naturale. Chi è capace resta, chi non lo è salta. Il problema è che quando saltano tante realtà soffre tutto il comparto, perché la filiera è interconnessa e i fornitori come noi ne pagano le conseguenze. Abbiamo visto aziende enormi, con un patrimonio e un portafoglio prodotti impressionanti, andare in crisi perché non avevano una strategia. Molte imprese oggi sono messe in modo tale che non avrebbero bisogno di un manager ma di un miracolo. E non lo risolvi cambiando l'export manager. È un problema di mentalità, e non solo aziendale ma di settore.

Tra poco esce il tuo libro, *Sognavo un'azienda felice*. Cosa racconta?

Racconta la mia storia, ma soprattutto il modello che ho cercato di costruire, sbagliando tante volte e alla fine riuscendo in buona parte in quello che mi ero proposto. Spero sia di ispirazione, perché quello che ho fatto lo può fare chiunque. Io non mi considero un fenomeno, sono una persona normale. L'unica differenza è che ho sempre voluto migliorare, fare ogni volta qualcosa un po' meglio. Un capitolo parla del fatto che si vive una volta sola. Ci lamentiamo continuamente

e non ci rendiamo conto della fortuna di esserci svegliati in salute. Il giorno che hai vissuto oggi non torna più. Bisogna prendere la vita con due mani invece di passare il tempo a lamentarsi.

In che modo continuerai a dare il tuo contributo alla filiera?

In un'altra veste, ma con la stessa passione. Credo di poter essere più utile aiutando a cambiare il mindset delle persone, non solo nel nostro comparto. Mi piacerebbe portare la cultura del change management nelle aziende del vino, anche collaborando con chi ha il coraggio di dire cose scomode. Ho ancora molto da dare a questo settore, e voglio continuare a farlo.

C'è una parola che torna spesso nelle parole di Carlos ed è coerenza. Coerenza tra quello che si dice e quello che si fa, tra la squadra che si costruisce e lo spazio che le si lascia. In un mondo del vino dove troppi passaggi generazionali non sono stati preparati e troppe figure apicali restano al loro posto senza aver costruito nulla alle spalle, la sua uscita è una lezione di management prima ancora che una notizia. E il fatto che oggi scelga di rimettersi in gioco per contribuire a una nuova idea di impresa e di leadership è, per la nostra filiera, una buona notizia. Ne abbiamo un bisogno enorme.

Punti chiave

1. **Passaggio di testimone:** da gennaio Daniele Stangherlin guida Amorim Cork Italia, dopo 28 anni di Carlos Veloso dos Santos.
2. **Fatturato da 8 a oltre 70 milioni:** dal 2000 la crescita è stata quasi costante, sostenuta da una squadra

giovane.

3. **Master in Change Management:** a marzo inizia un percorso di 18 mesi in una business school francese.
4. **Cambio di mentalità:** il vino ha bisogno di ascolto del mercato e di persone più attive.
5. **Nuova veste:** consulenza sul change management per le aziende del vino e in uscita il libro *Sognavo un’azienda felice*.