Andrea Pozzan, il ruolo dell’Hospitality Manager: da accoglienza a gestione di Business Unit

scritto da Emanuele Fiorio | 13 Aprile 2026



L’enoturismo italiano evolve verso una gestione imprenditoriale matura. Andrea Pozzan spiega come trasformare l’accoglienza in una vera Business Unit. Non basta più gestire visite e degustazioni: serve governare dati, pricing e strategie di vendita diretta per trasformare ogni calice in un asset economico solido, passando dall’improvvisazione a un metodo professionale basato su competenze misurabili.

L’enoturismo italiano si trova oggi di fronte a un bivio decisivo: restare un’appendice romantica della produzione o trasformarsi in un motore economico autonomo e strutturato. È

proprio su questo crinale che si è innescata la riflessione di **Andrea Pozzan** durante il convegno di **Vinitaly Tourism** dal titolo: *"Da Hospitality Manager a Business Unit Manager"*.

In questa intervista, Pozzan analizza con lucidità il passaggio necessario da una **gestione basata sulla pura accoglienza a una visione imprenditoriale matura.** Non si tratta solo di saper raccontare un territorio o un'etichetta, ma di saper governare i dati, ottimizzare il pricing e trasformare l'emozione di una visita in una relazione commerciale duratura. Attraverso una riflessione che unisce visione strategica e pragmatismo, emerge l'identikit di una nuova figura professionale: un manager capace di far evolvere l'hospitality da attività di accoglienza a vera e propria unità di business.

Negli ultimi anni l'enoturismo è cresciuto molto. Perché oggi è così importante parlarne anche dal punto di vista organizzativo e manageriale?

Negli ultimi anni l'enoturismo è diventato una leva strategica per molte cantine. Non è più solo un'attività di accoglienza o di promozione del territorio, ma un vero **canale di relazione diretta con il consumatore e, soprattutto, di vendita.** In molti Paesi il wine tourism contribuisce in modo significativo ai ricavi delle aziende. Anche in Italia sta accadendo lo stesso, ma spesso manca ancora un approccio manageriale strutturato: si investe nelle esperienze, ma meno nella capacità di trasformarle in risultati economici misurabili.

Durante il suo intervento ha parlato di passaggio da Hospitality Manager a Business Unit Manager. Cosa significa

concretamente?

Significa cambiare prospettiva. L'Hospitality Manager oggi è spesso concentrato sulla gestione delle visite, delle degustazioni e degli eventi. Tutto questo è fondamentale, ma non basta più. Se l'hospitality diventa una Business Unit, chi la guida deve saper gestire anche aspetti come **pricing delle esperienze, sviluppo delle vendite dirette, analisi dei dati sui visitatori e monitoraggio della redditività.** In altre parole, non solo creare belle esperienze, ma governare un vero centro di profitto. E farlo crescere!

Quali sono oggi le principali lacune che vede nelle aziende vitivinicole quando si parla di enoturismo?

La più evidente riguarda proprio le competenze. Molte cantine hanno fatto passi avanti straordinari nella qualità dell'accoglienza, ma meno nella capacità di trasformare quella relazione con il visitatore in valore economico nel tempo. **Wine Tourism Hub**, con cui collaboro su questi temi, insiste molto su questo punto: **passare dall'improvvisazione al metodo**, cioè costruire modelli di enoturismo professionali, basati su dati, competenze e obiettivi chiari. **L'enoturismo non può più essere un'attività complementare**: deve diventare una parte strutturata del modello di business della cantina.

Quale messaggio vorrebbe lasciare ai titolari di cantine che hanno partecipato al suo intervento a Vinitaly?

L'enoturismo rappresenta una straordinaria opportunità, ma solo se viene gestito con la stessa attenzione con cui si gestiscono produzione, export o marketing. Il punto non è avere più visitatori, ma **creare un sistema capace di trasformare ogni visita in relazione, fidelizzazione e vendite**

nel tempo. Questo richiede organizzazione, competenze e nuove figure professionali. Ed è proprio in questa direzione che anche noi head hunter dobbiamo lavorare nei prossimi anni.

Punti chiave:

1. **Evoluzione strategica**: l’enoturismo è diventato un pilastro fondamentale per la vendita diretta e il fatturato complessivo delle aziende vitivinicole moderne.
2. **Cambio di paradigma**: la transizione verso il ruolo di **Business Unit Manager** impone la gestione attiva di pricing, analisi dei dati e redditività dell’accoglienza.
3. **Metodo contro improvvisazione**: è necessario abbandonare l’approccio amatoriale per adottare modelli basati su **competenze specifiche** e obiettivi economici chiari e misurabili.
4. **Valore nel tempo**: la sfida attuale risiede nella capacità di trasformare l’esperienza emozionale del visitatore in una **relazione commerciale duratura** e profittevole.
5. **Investimento in professionalità**: la crescita del settore dipende dall’inserimento di **nuove figure professionali** capaci di integrare ospitalità, marketing e analisi finanziaria.