# Andrea Pozzan: “L’hospitality manager per l’enoturismo non si improvvisa, serve una strategia”

scritto da Lavinia Furlani | 20 Ottobre 2025

*Andrea Pozzan, head hunter specializzato nel vino, analizza le sfide della professionalizzazione nell’enoturismo italiano. Senza manager qualificati e percorsi di carriera codificati, le cantine faticano a trovare figure competenti. Serve superare la logica del “tuttofare” e strutturare l’hospitality come vera Business Unit con ruoli specializzati e obiettivi misurabili.*

La professionalizzazione dell’enoturismo italiano poggia su un pilastro fondamentale: le persone. Senza manager e staff qualificati, anche il miglior progetto rischia di non

decollare. Eppure, trovare le figure giuste è una delle sfide più complesse per le cantine.

Per capire le dinamiche del mercato del lavoro in questo settore, abbiamo intervistato **Andrea Pozzan**, da oltre trent'anni head hunter di riferimento per le figure manageriali del mondo del vino e co-fondatore di WinePeople Talent. Pozzan analizza le radici del problema: dalla mancanza di percorsi di carriera codificati alla necessità di superare la logica del "tuttofare" per costruire team con competenze specialistiche.

## "Scegliere le persone giuste per l'hospitality": cosa significa? Quali profili cercare?

Non si può individuare la persona giusta senza una visione chiara dei ruoli che compongono la funzione Hospitality. In gran parte delle cantine chi si occupa di accoglienza è un "tuttofare": conosce il vino, parla lingue straniere e ha tanta disponibilità, ma manca di specializzazione.
Il punto di partenza deve essere una mappatura dei ruoli (ne parliamo ne "Il Manuale dell'enoturismo italiano: dall'improvvisazione al metodo" di Wine Tourism Hub), per poi capire quali sono le priorità dell'azienda.

Voglio riposizionare la mia attività di accoglienza? Servono competenze di marketing esperienziale. Voglio puntare sulla vendita diretta? Allora cerco un wine shop manager, esperto di visual merchandising e gestione di wine club. Se invece punto a grandi numeri di visitatori, devo inserire figure capaci di gestire piattaforme digitali di incoming e strategie di destination management.

## Perché è così difficile trovare

## hospitality manager qualificati per le cantine?

Perché manca un percorso professionale codificato. Spesso si approda all'hospitality per caso: persone senza formazione specifica che imparano sul campo, osservando titolari o manager a loro volta formati con il "fai da te". Da questa impostazione deriva la scarsità di profili realmente preparati a gestire un'hospitality completa e moderna.

A ciò si aggiunge un secondo limite: molte aziende del vino non hanno processi strutturati di ricerca e selezione, affidandosi al passaparola o a criteri soggettivi, basati più sulla reputazione di un brand nel CV che sulla reale aderenza delle competenze al ruolo.

## Qual è la sfida principale per il mercato del lavoro nell'enoturismo?

Integrare nel mondo del vino professionalità tipiche del turismo, meno concentrate sul prodotto e più orientate allo sviluppo del business. Le cantine devono iniziare a concepire l'hospitality come una vera **Business Unit**, con budget, KPI e responsabilità specifiche.

Servono manager capaci di interpretare il ruolo in senso ampio, strutturando la funzione con ruoli chiari e obiettivi misurabili. È paradossale che in un'azienda vitivinicola esistano specializzazioni molto definite in area amministrativa, mentre nell'hospitality "tutti fanno tutto".

## Wine Tourism Hub ha lanciato il manuale dell'enoturismo. Perché serviva un manuale pratico e non solo teorico per le

## cantine italiane?

Il mondo del vino nasce da una matrice agricola, radicata nella tradizione e centrata sul prodotto. Questo ha generato una certa distanza da logiche di business e di managerialità. I manuali teorici rischiano di essere percepiti come poco applicabili, perché le cantine – soprattutto quelle familiari, che rappresentano la maggioranza – si considerano un "unicum" e tendono a tramandare pratiche consolidate più che adottare modelli aziendali strutturati.

Oggi invece serve un approccio concreto, che accompagni le imprese passo dopo passo verso una gestione più evoluta: obiettivi chiari, numeri, indicatori di efficacia. Questo è particolarmente urgente nell'enoturismo, dove solo poche realtà hanno una vera expertise decennale e, al di fuori di alcuni poli di eccellenza, mancano benchmark solidi da cui imparare.

## Il Manuale dell'enoturismo italiano: dall'improvvisazione al metodo: acquista il libro operativo per il business enoturistico

Wine Tourism Hub lancerà a fine ottobre il libro "Il Manuale dell'enoturismo italiano: dall'improvvisazione al metodo". Un volume che nasce dall'esperienza diretta dei fondatori e da un patrimonio prezioso di testimonianze, casi reali e strategie sperimentate sul campo, insieme alle cantine italiane ma anche osservando gli esempi di successo all'estero.

Pre-ordinalo ora:

**CLICCA QUI!**

---

## Punti chiave

1. **Hospitality manager specializzati:** le cantine devono superare la figura del “tuttofare” e mappare ruoli specifici con competenze definite.
2. **Percorsi professionali mancanti:** l’enoturismo italiano soffre della mancanza di formazione codificata e processi di selezione strutturati per le figure di accoglienza.
3. **Business Unit strategica:** l’hospitality deve diventare una vera Business Unit con budget, KPI e responsabilità chiare come le altre aree aziendali.
4. **Competenze turistiche integrate:** servono manager orientati al business turistico, non solo esperti di prodotto, capaci di gestire strategie digitali e commerciali.
5. **Manuale pratico operativo:** Wine Tourism Hub lancia un manuale concreto per guidare le cantine verso una gestione evoluta dell’enoturismo con metodi applicabili.