Wine People Talent a Vinitaly. Dall’accoglienza in cantina alla business unit: come cambia il profilo di chi gestisce l’hospitality

scritto da Redazione Wine Meridian | 18 Maggio 2026



Andrea Pozzan, fondatore di WinePeople Talent, ha tracciato a Vinitaly una mappa evolutiva del ruolo dell’hospitality manager in cantina: dalle competenze degli anni 2000 – vino, lingua inglese, degustazioni – fino alla sfida attuale di gestire l’accoglienza come una vera Business Unit, capace di produrre profitto e non solo di giustificare costi di marketing.

C’è una domanda che Andrea Pozzan, fondatore di WinePeople

Talent, ha posto all'inizio del suo intervento al convegno "Da Hospitality Manager a Business Unit Manager", tenuto nell'area Vinitaly Tourism di Vinitaly: **come siamo messi, rispetto alle competenze richieste oggi, le persone che si occupano di hospitality nelle nostre cantine?** È una domanda semplice, quasi scomoda nella sua concretezza, che serve a fare il punto su un cambiamento che negli ultimi vent'anni è stato radicale.

Il punto di partenza è storico. All'inizio degli anni 2000, il profilo cercato dalle cantine era abbastanza definito: conoscenza del vino, capacità comunicativa (quegli erano gli anni in cui cominciava a circolare la parola "storytelling") saper condurre una degustazione e gestire la relazione con i visitatori. N**on con i clienti: con i visitatori. Una distinzione che Pozzan sottolinea non a caso, perché racchiude tutta la logica di quell'epoca.** Finita la degustazione, il visitatore spariva. L'hospitality era un'attività di marketing con qualche costo e qualche ricavo, non una leva strategica.

Dal 2010 al 2019 qualcosa comincia a cambiare. **Entra la parola "esperienze", il mercato diventa internazionale e il bacino di attrazione della cantina non è più circoscritto al territorio circostante**. Con questo cambiamento, cambiano anche le competenze richieste: condurre una degustazione in inglese e progettare un'esperienza davvero coinvolgente sono due abilità profondamente diverse. Si aggiungono la gestione di format immersivi, i rapporti con tour operator internazionali, e poi, dal 2010 in poi, **i social media**. Instagram nasce proprio in quell'anno, e Pozzan lo ricorda con la precisione di chi ha visto il settore trasformarsi in diretta: **chi gestisce l'ospitalità senza governare quei canali ha un problema.**

Poi arriva il Covid, e con esso uno spartiacque. L'incoming spontaneo che per anni aveva alimentato l'hospitality si riduce. La cantina si ritrova a competere con tutte le altre destinazioni del territorio (parchi tematici, musei, attrazioni di ogni tipo) e **non può più permettersi di aspettare che le persone arrivino da sole**. Bisogna andare a

cercarle, con il digital marketing, con la gestione e produzione di contenuti, con la presenza sulle piattaforme turistiche digitali internazionali, che non sono tutte uguali, perché una cantina di lusso e una cantina che intercetta i turisti di passaggio hanno target e canali diversi. Si aggiunge la gestione dei feedback online. **Le competenze non si sostituiscono: si moltiplicano.**

È qui che Pozzan arriva al centro della sua provocazione. Tutto questo percorso porta a una sfida precisa: **trasformare l'hospitality da centro di costo a centro di profitto**. Non più un'attività che pesa sul bilancio giustificata dalla sua funzione di marketing, ma una Business Unit che produce EBITDA, che contribuisce ai risultati complessivi dell'azienda. Dentro a questa unità rientrano le vendite dirette nel wine shop – che Pozzan definisce "terra di nessuno", né del direttore vendite né del resto della struttura – e tutta la governance economica di un'attività che oggi ha una dimensione, una complessità e un potenziale che non possono più essere gestiti con il profilo pensato vent'anni fa.

La domanda con cui Pozzan lascia la platea non è retorica: chi ha in cantina una persona capace di rispondere a tutto questo? E se non ce l'ha, cosa sta aspettando?

Punti chiave

1. **Le competenze dell'hospitality manager si sono moltiplicate**: conoscere il vino non basta più, servono digital marketing, social media e piattaforme turistiche internazionali.
2. **Il Covid ha eliminato l'incoming spontaneo**: le cantine devono oggi competere attivamente con tutte le destinazioni turistiche del territorio.

3. **L’hospitality deve diventare un centro di profitto**: non più voce di costo, ma Business Unit che contribuisce all’EBITDA aziendale.
4. **Le vendite dirette nel wine shop sono “terra di nessuno”**: una risorsa strategica ancora poco presidiata, che rientra nella responsabilità dell’hospitality manager.
5. **Il profilo cercato oggi è radicalmente diverso da quello degli anni 2000**: servono competenze gestionali, economiche e digitali che prima non erano richieste, unite a un forte orientamento allo sviluppo.