

**SPECIALE**

HOSPITALITY MANAGEMENT FORUM  
TIME TO HUMAN

**ANALISI**

I DATI DELL'OSSERVATORIO  
NAZIONALE CENTRI COMMERCIALI

**STRUMENTI**

SUGAR TAX  
L'IMPATTO SUL SETTORE

**F&B MANAGEMENT**  
**«LE SFIDE ODIERNE  
RICHIEDONO  
UNA RETE  
A LIVELLO  
GLOBALE»**



**ANTONIO VIGORITO**

F&B DIRECTOR  
ROYAL SARAY RESORT, BAHRAIN  
MEMBRO DI IFBA  
INTERNATIONAL F&B ASSOCIATION



HEALTHY • HOSPITALITY • HUMAN

Essere al passo  
con le ultime tendenze  
e gestire la ristorazione  
d'hotel in modo profittevole  
non è facile.



**PER QUESTO  
SIAMO QUI!**



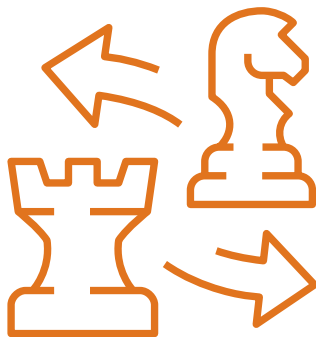
Siamo guidati dalla passione  
e mettiamo sempre  
al centro il cliente,  
il nostro staff e i partner



# L'ANNO VECCHIO E QUELLO NUOVO

Il 2025 è arrivato e si è aperto, come di consueto in questi ultimi anni in tema F&B, all'insegna delle abitudini considerate sane e sostenibili. Gennaio, January, ha lasciato spazio a Veganuary; sul fronte beverage il Dry January, gennaio asciutto, ha sancito il suo definitivo successo da quando, nel 2013, l'associazione inglese Alcohol Change UK invitò per la prima volta ad astenersi dal consumo di alcol nel periodo post festività. Infine, le dinamiche inflattive e l'incertezza del quadro economico hanno portato con sé un nuovo neologismo di gennaio: il No Spend January.

Trend d'inizio anno che segnano il profondo cambio di passo che il mondo del fuori casa sta vivendo. Una sempre maggiore consapevolezza nei consumatori è emersa dal terremoto innescato – o meglio accelerato – dalla pandemia degli scorsi anni, plasmando clienti che pongono un'attenzione crescente tanto esternamente verso l'ambiente, il contesto sociale e le dinamiche di produzione e di consumo, quanto internamente verso se stessi, in termini di salute e di benessere.



Non è un caso che l'Italy On Premise Consumer Pulse Report, rapporto che fornisce un'istantanea del canale fuori casa in Italia, fotografi una situazione nella quale i consumatori italiani prediligono sempre di più prodotti di qualità superiore, in linea con una tendenza alla premiumizzazione che sarà il tratto caratteristico anche del 2025.

In questo numero troverete, inoltre, il racconto della 12<sup>a</sup> edizione di HMF – Hospitality Management Forum, il meeting annuale dell'ospitalità, promosso da AIFBM – Associazione Italiana Food&Beverage Manager, che ha riunito a Lecce diverse figure professionali operanti nel mondo del F&B italiano, dai Direttori d'albergo ai F&B Manager, dagli Chef ai Bar Manager. Una tre giorni il cui tema centrale è stato dedicato al capitale umano, alle sue esigenze in costante trasformazione e a come comprenderle – e di conseguenza gestirle – efficacemente. Una priorità che marca la più urgente delle continuità tra l'anno nuovo e quello passato.

**Paolo Andreatta**



# SOMMARIO



## RUBRICHE

- 3 / EDITORIALE
- 72 / LETTURE PRO

- 6 / COVER STORY | ANTONIO VIGORITO  
L'intervista esclusiva al F&B Director del Royal Saray Resort  
in Bahrain, membro di IFBA - International F&B Association

## PROSPETTIVE

- 12 / ANALISI  
**A tutto gin**  
L'ascesa del gin nei consumi fuori casa
- 16 / NUOVI FORMAT  
**George Lobster. American concept in Italia**
- 20 / SOLUZIONI DALLE AZIENDE  
**Demetra. Authentic food passion**
- 22 / FOCUS  
**Il Neuro-marketing nel settore F&B**
- 26 / FIERE  
**Sigep World 2025**



## NETWORKING

- 30 / SPECIALE  
HOSPITALITY MANAGEMENT REVIEW  
**Time to Human**  
La 12ª edizione di HMF si è tenuta a Lecce
- 38 / HMF | PERSONALE  
**I segreti dell'Onboarding**
- 42 / F&B IN THE WORLD | GIULIA CORINTO  
**«Io, manager a Singapore»**
- 46 / PROFILI | DANIELE CANELLA  
**Nel cuore del Chianti**  
Executive Chef The Club House

## STRUMENTI **HMR<sup>+</sup>**

- 52 / F&B MANAGEMENT  
**Il calcolo del food cost**
- 56 / ASSOBIBE FA IL PUNTO  
**"Sugar Tax" e impatto per il settore agroalimentare**
- 60 / IL BAROMETRO DI ISA  
**Food court centri commerciali**  
Cosa dice l'Osservatorio Nazionale?
- 64 / LEADERSHIP E MANAGEMENT  
**Dal dettaglio ambientale alla connessione umana. La vera via del lusso**
- 86 / HORECA  
**L'innovazione in sala passa per il made in Italy**






---

**Antonio Vigorito**, F&B Director Royal Saray Resort, Bahrain, con 9 F&B outlet

#associazioni #f&b #internazionale

 Tempo di lettura: 5 minuti



# «LE SFIDE ODIERNE RICHIEDONO UNA RETE DI F&B MANAGEMENT A LIVELLO GLOBALE»

L'INTERVISTA ESCLUSIVA AD ANTONIO VIGORITO, ATTUALE F&B DIRECTOR AL ROYAL SARAY RESORT IN BAHRAIN, MEMBRO DI IFBA - INTERNATIONAL F&B ASSOCIATION

di **Paolo Andreatta**

**C**osa significa lavorare nell'unico 7 stelle di proprietà della famiglia del re del Bahrain? Lo abbiamo chiesto ad Antonio Vigorito, attuale F&B Director del Royal Saray Resort, ultra luxury resort in **Bahrain**, nel cuore del Golfo Persico. Manager della ristorazione con una lunga esperienza alle spalle, Antonio Vigorito è stato per 11 anni membro della F&B Manager Association di Londra,

di cui gli ultimi 7 in qualità di Vice Presidente. Attualmente è membro del board di I.F.B.A. - International F&B Association, che riunisce associazioni di settore in tutto il mondo. AIFBM, l'Associazione italiana dei F&B Manager, sta intraprendendo il percorso per diventarne parte.

Dopo 23 anni di carriera nel comparto F&B londinese, di cui ha vissuto la profon-

da evoluzione, le sfide e le problematiche create dalla Brexit, Antonio Vigorito - che conta alle spalle esperienze in realtà come il St James's Hotel, 5 stelle Small Leading Hotel di Londra, il Grace Belgravia, o il DUKES HOTEL, altro 5 stelle londinese - gestisce ora l'universo ristorativo del resort di lusso bahraino Royal Saray Resort, 7 stelle che conta al suo interno 9 outlet F&B.

## BAHRAIN

Piccolo stato situato su un arcipelago di 33 isole nel Golfo Persico. La capitale è Manama e la lingua ufficiale è l'arabo. In precedenza un emirato, è diventato un regno nel 2002.

“FARE PARTE DI UNA RETE COME IFBA PERMETTE DI INTERCETTARE E CAPIRE COSA STIA SUCCEDENDO A LIVELLO GLOBALE. UN VANTAGGIO NON DA POCO”

ANTONIO, LEI È MEMBRO DA MOLTI ANNI DELL'I.F.B.A. - INTERNATIONAL F&B ASSOCIATION E HA RECENTEMENTE PARTECIPATO ALLA TAVOLA ROTONDA D'APERTURA DI HMF, IL MEETING ANNUALE DI AIFBM, L'ASSOCIAZIONE DI SETTORE ITALIANA. QUANTO È IMPORTANTE, OGGI, UNA RETE A LIVELLO GLOBALE?

«Oggi più che mai, con le numerose sfide che il nostro comparto e l'hospitality in generale devono affrontare, avere uno sguardo sinergico a livello globale è un valore aggiunto fondamentale. Per essere pronti a rispondere in maniera adeguata a sfide come quelle prodotte dagli stravolgimenti vissuti in epoca Covid, a quelli seguiti alla Brexit, alle esigenze degli ospiti che cambiano in maniera sempre più rapida. Fare parte di una rete come I.F.B.A., con uno sguardo globale a 360 gradi, permette di intercettare e capire con più facilità e più velocemente cosa stia succedendo a livello globale nella industry dell'ospitalità. Un vantaggio non da poco».

**HOSPITALITY  
MANAGEMENT FORUM**

Leggi l'approfondimento dedicato all'edizione 2024 di HMF, tenutasi a Lecce dal 24 al 26 novembre scorsi a p. 30

UN'ASSOCIAZIONE NATA NEL 2012 DI CUI L'INGHILTERRA, NELLA QUALE LEI HA LAVORATO PER 23 ANNI, È STATA TRA I PRIMI MEMBRI EUROPEI. QUAL È LA SITUAZIONE OGGI?

«A Londra ho ricoperto il ruolo di Vice Presidente dell'Associazione F&B Manager londinese per 7 anni e da tempo faccio parte di I.F.B.A. Oggi in Europa sono entrate recentemente a farne parte, oltre all'Inghilterra, Grecia, Germania e Svizzera. E speriamo si aggiunga presto l'Italia».

**I.F.B.A.**

L'International Food & Beverage Association è un'organizzazione senza scopo di lucro che rappresenta il panorama alberghiero mondiale. Tutti i soci e gli associati IFBA uniscono le forze, superando i confini geografici, per riunire il meglio dell'ospitalità. In Europa ne fanno parte Inghilterra, Germania, Svizzera e Grecia. AIFBM, l'Associazione italiana dei F&B Manager sta intraprendendo il percorso per diventarne parte.

**SCOPRILA QUI**



**IN 23 ANNI IMMAGINO ABBIAMO VISTO L'INDUSTRY TRASFORMARSI RADICALMENTE. QUALI LE SFIDE PIÙ GRANDI?**

«Il Covid è stato sicuramente un momento che ha portato con sé grandi problematiche e grandi sfide. La Brexit forse è stata anche peggio. Una delle sfide più grandi che ha portato con sé è quella relativa allo staff management e alla gestione delle risorse umane. Oltre che il rincaro delle materie prime a cui si aggiungono altri problemi come una tassazione aumentata».

**“OGGI IN EUROPA FANNO PARTE DI I.F.B.A. INGHILTERRA, GRECIA, GERMANIA E SVIZZERA. E SPERIAMO SI AGGIUNGA PRESTO L'ITALIA”**





**ORA VIVE E LAVORA IN BAHRAIN.**

«Diciamo che qui c'è una situazione a sé. Oltre alle dinamiche del middle-east, il Bahrain vive una bolla tutta sua, favorita dall'essere una vera e propria isola. Il turismo del Bahrain è costituito in larga parte dalla componente del corporate business. A cui si aggiunge il turismo che arriva dai paesi arabi circostanti. Favorito da una realtà che propone una ristorazione che arriva da tutto il mondo, dove l'alcol si trova più facilmente che in altri paesi del golfo. Nella realtà in cui opero, per esempio, abbiamo un ristorante italiano, uno

greco, un menu internazionale, un bar cubano. E abbiamo aperto da poco un altro ristorante: una brasseria con menu internazionale».

**COME È VISTO IL MESTIERE NELL'INDUSTRY F&B IN BAHRAIN?**

«Per quanto riguarda il management, qui le persone che fanno il nostro lavoro sono molto rispettate. In particolare il management europeo, non solo in ambito hospitality, è visto come un valore aggiunto. Non dimentichiamoci che qui in Bahrain il mondo dell'hotellerie è per lo più di tipo luxury. Il minimo è 4 stelle».



Un momento della tavola rotonda dedicata al tema "F&B in the world" che ha aperto, lo scorso 24 novembre, HMF 2024, il meeting annuale dedicato all'hospitality industry tenutosi a Lecce. Collegati da tutto il mondo (da sx): **Antonio Vigorito**, F&B Director Royal Saray Resort Bahrain, **Giulia Corinto**, General Manager Torno Subito Singapore, **Gianluca Fusetto**, F&B Manager 8 1/2 Bombana Shanghai e **Enzo Febbraro**, Executive Chef Wynn Las Vegas.

# PROSPETTIVE





ANALISI 12 /

**A tutto gin**

**L'ascesa del gin nei consumi fuori casa**

#spirits #gin #mixology

Tempo di lettura: **5 minuti**

NUOVI FORMAT 16 /

**George Lobster. American concept in Italia**

di Paolo Andreatta

#novità #format #eastcoast

Tempo di lettura: **5 minuti**

SOLUZIONI DALLE AZIENDE 20 /

**Demetra. Authentic food passion**

#horeca #ristorazione #soluzioni

Tempo di lettura: **4 minuti**

FOCUS 22 /

**Il Neuro-marketing nel settore F&B**

#strategie #f&b #marketing

Tempo di lettura: **6 minuti**

FIERE 26 /

**Sigep World 2025**


#fiere #sigep #pasticceria

Tempo di lettura: **4 minuti**

# A TUTTO GIN

L'ASCESA DEL GIN  
NEI CONSUMI FUORI CASA  
IN ITALIA SECONDO  
UNO STUDIO DI CGA BY NIQ

#spirits #gin #mixology

 Tempo di lettura: 5 minuti

Il Gin continua ad essere una delle referenze dal successo maggiore, tanto all'estero quanto in Italia. Nel nostro paese, in particolare, il potenziale del gin avrebbe ancora margini di miglioramento nel mercato del fuori casa. Un potenziale evidenziato dalla nuova ricerca di **CGA by NIQ**, che sottolinea le significative possibilità di crescita della bevanda se combinate all'azione strategica di produttori e fornitori nei confronti dei consumatori, dei canali e delle occasioni di consumo. Ad

oggi il gin & tonic occupa una delle posizioni più alte nella classifica dei cocktail preferiti dagli italiani, trovandosi al quarto posto dopo Aperol Spritz, Mojito e Campari Spritz. Per guadagnare posizioni, l'innovazione del servizio rappresenta la sfida prioritaria, in particolare in riferimento alla cultura italiana della ristorazione e dell'aperitivo ponendo le bevande a base di gin, ad esempio il gin tonic, come alternative interessanti all'Aperol o al Campari Spritz.

## CHI È CGA BY NIQ

CGA by NIQ (NielsenIQ) è tra le principali società di consulenza per la misurazione, l'analisi e la ricerca nel settore On Premise, con oltre 30 anni di esperienza. Collabora con fornitori di alimenti e bevande, proprietari di brand di consumo, grossisti, enti governativi e distributori per pub, bar e ristoranti



**QUANTI SCELGONO IL GIN NEL FUORICASA?**



**16%**  
IN ITALIA



**19%**  
MEDIA GLOBALE



**52%**  
ITALIANI CHE CONSUMANO GIN AROMATIZZATI



**25%**  
CONSUMATORI DI GIN CHE CONSIDERANO DECISIVE LE RACCOMANDAZIONI DEI BARISTI NELLA SCELTA

**IN ASCESA**

«Attraverso questa analisi, CGA by NIQ suggerisce le possibilità di crescita di una bevanda che in Italia ha sempre occupato una posizione interessante del mercato senza mai riuscire a imporsi sulla concorrenza – dichiara Luca Gerosa, Sales Industry Leader Italia. – Sempre più consumatori, tuttavia, lo stanno scegliendo in contesti che si differenziano da quelli originari: ciò significa che il trend di fruizione sta cambiando, e che il gin può, anche grazie a cambiamenti di marketing e partnership, ambire a occupare un posto ancora più allettante nel mercato italiano».

**L'IMPORTANZA DEI BARMEN**

Dallo studio di CGA by NIQ emerge che il 25% dei consumatori di gin considera decisive le raccomandazioni dei barmen nel momento della scelta, soprattutto nei locali in cui il gin non è tradizionalmente una delle scelte principali. Attualmente il gin è scelto nel fuoricasa da una percentuale di italiani di poco inferiore rispetto alla media globale – un 16% a fronte del 19% – e occupa una posizione più alta in classifica rispetto ad altri alcolici come il rum (14%) e il whisky (12%) mentre segue, in termini di gradimento, aperitivi (42%) e amari (34%).





**PERCHÉ ORDINARE DEL GIN IN ITALIA NEL FUORICASA?**

PER RILASSARSI

**33%**

PER PIACERE

**30%**

PER GUSTO

**29%**

PER SOCIALIZZARE

**19%**

Fonte: Italy On premise User Survey , CGA by NIQ (NielsenIQ)



**“IL TREND DI FRUIZIONE STA CAMBIANDO E IL GIN PUÒ AMBIRE A OCCUPARE UN POSTO ANCORA PIÙ ALLETTANTE NEL MERCATO ITALIANO”**

re momenti tranquilli e il 30% per il piacere dell’esperienza; il 29% per il suo sapore e solo il 19% nelle occasioni di socializzazione.

Ciò spiega perché il 78% degli italiani ordina il gin nelle pizzerie e il 73% nei ristoranti, sebbene restino percentuali minori di consumatori che lo consumano nei bar notturni (47%) almeno una volta al trimestre e nelle discoteche (22%).

**FATTORI DI SCELTA**

Tra i fattori che ne influenzano l’ordinazione spicca la reputazione del brand, ritenuta fondamentale per il 49% dei consumatori, seguita poi dalla qualità complessiva del servizio, che si attesta a un 34%. In base alle tipologie di gin, invece, rimane salda la posizione nel mercato dei brand britannici, mentre un 52% degli italiani consuma gin aromatizzati dai gusti più diversi – il 28% dei consumatori opta per il limone, il 23% per il lime, il 20% per l’arancia e il 17% per il pompelmo.

**BEVANDA DI RELAX**

Questa bevanda, dapprima ordinata principalmente nei locali notturni, viene ora riscoperta anche in altre occasioni di consumo, anche più rilassati come per i pasti nei ristoranti e per gli aperitivi, occasioni in cui il gin viene accompagnato dal cibo. Infatti, il 33% degli Italiani che consuma gin fuoricasa afferma che lo ordina mentre trascor-



# TAZFOOD

*bespoke since 1995*



*The original customised minibar*

[tazfood.com](http://tazfood.com)


# GEORGE LOBSTER AMERICAN CONCEPT IN ITALIA



UN NUOVO FORMAT NATO A ROMA DALL'IDEA DI CINQUE RAGAZZI INNAMORATI DI UN PRODOTTO E DEI SUOI SAPORI TIPICI DELLA EAST COAST AMERICANA. CE LO RACCONTA MATTIA TIPALDI, AD DI GEORGE LOBSTER

di **Paolo Andreatta**

#novità #format #eastcoast

 Tempo di lettura: 5 minuti



**R**osso. Come il colore del suo piatto principale. Il gusto dell'east coast americana sbarca in Italia. A Roma, infatti, è nato un nuovo concept, George Lobster, che fa dell'aragosta – e dei sapori delle ricette con cui viene proposta oltre oceano – il

proprio tratto caratteristico. **Lobster Roll** in un format pop e urban; in alternativa Crab (granchio), Shrimp (gambero) o la proposta Veggy (a base avocado). Infine, il personalissimo George Lobster, con una selezione di astice e gambero.

## LOBSTER ROLL

È l'iconico panino tanto amato in USA, originario degli Stati del Maine e del Connecticut.





## SAPORI DA EAST COAST

L'idea arriva da un gruppo di cinque giovani amici, tutti versati nel mondo della finanza, che, dopo aver lanciato nel 2022 un altro concept in pieno stile USA (Don's meats & spirits), hanno deciso di ripetersi con un altro format a stelle e strisce. «Siamo un gruppo di amici che, per motivi diversi, ha trascorso molto tempo negli Stati Uniti, appassionandosi a un prodotto poco diffuso nella street food italiana – spiega Mattia Tipaldi, AD di George Lobster, co-fondatore insieme a Federico Mazzi, Pietro Terenzio, Marco Pasqualin e Edoardo Filippo. – L'obiettivo è quello di proporlo con una ricetta che sia fedele a quella originaria. Per questo l'abbiamo analizzata insieme ad esperti del prodotto, studiando le diverse ricette, per mantenere il sapore che si trova realmente quando lo si assaggia nel Maine o in Connecticut».

“ABBIAMO STUDIATO LE RICETTE INSIEME AD ESPERTI DEL PRODOTTO, PER MANTENERE IL SAPORE CHE SI TROVA REALMENTE QUANDO LO SI ASSAGGIA NEL MAINE O IN CONNECTICUT”

### TRA STREET FOOD E DESIGN CALIFORNIANO

La tradizione culinaria della East Coast americana si unisce alla spensieratezza e originalità del design californiano. Il nuovo locale – situato in un crocevia di street food, in una delle zone più vive di Roma – si distingue per il suo ambiente vivace e pop, arredato con elementi mi-

nimal di design con richiami alle spiagge californiane: colori vibranti a tinte rosse e blu, surf e longboard appesi alle pareti in un'atmosfera giovane e casual che fa da cornice ad un'esperienza culinaria autentica. Un caratteristico bancone rosso domina il locale con 25 coperti all'interno, tra panche di legno e tavolini azzurri, e altre 20 sedute all'esterno.



I 5 co-fondatori di George Lobster. Da sx: Federico Mazzi, Pietro Terenzio, Mattia Tipaldi, AD di George Lobster, Marco Pasqualin e Edoardo Filippo





## LA PROPOSTA IN MENU

Il menu fa della qualità un cavallo di battaglia. I protagonisti – astici, gamberi e granchi – arrivano direttamente dalle acque del Nord America, tra USA e Canada, da fornitori certificati. Il pane viene proposto nella sua versione originale, un delicato bun di patate, sviluppato direttamente dallo staff di George in collaborazione con un forno romano seguendo fedelmente la ricetta autentica americana. Tra i contorni: patatine fritte classiche, patate dolci e coleslaw, la famosa insalata tra-

dizionale americana. Per quanto riguarda il dolce: brownies, bun americani con ripieno di nutella, marmellata o burro d'arachidi. Completa l'offerta, proprio come in USA, un accostamento originale con il milk shake, proposto in diversi gusti che accompagneranno la sfiziosa pausa pomeridiana con i caratteristici crumbl cookies, biscotti fatti in casa e arricchiti da pepite di cioccolato. La selezione di bevande comprende, oltre ai soft drink classici, birre a stelle e strisce (Bud, Duff, Lagunitas) oltre alle italianissime bollicine.

## PROSPETTIVE

Nato in un momento in cui la ricerca di personale rappresenta una sfida nella sfida, George Lobster conta oggi sei dipendenti, in attesa di aprirsi a nuovi mercati in Italia e all'estero. «Oggi non è facile trovare persone che siano già pronte a questo mestiere a tutto tondo – commenta Mattia Tipaldi. –Andando a investire sulla formazione, però, si trovano profili interessanti che hanno voglia di impegnarsi. Credo che oggi non sia tanto importante quanto sei formato ma che fame hai di imparare e di fare». La gestione del direttore generale è affidata a Francesco Dadone, a capo del business development del progetto. «Da poco è entrato nel progetto un fondo che ha investito in George. La nostra aspirazione – conclude Mattia – è quella di affermarci a Roma, per poi mirare ad aprire nuove location selezionate in Italia e poi Europa».

“CREDO CHE OGGI NON SIA  
TANTO IMPORTANTE QUANTO  
SEI FORMATO MA CHE FAME  
HAI DI IMPARARE E DI FARE”

## BRANDING E DESIGN

Il branding è stato sviluppato con il supporto di Burro Studio, il design del locale è invece firmato dallo studio di architettura Effimero Studio, mentre l'evento di apertura ed il lancio è stato organizzato con l'aiuto di Core Comunicazione.



# FA BENE ANCHE A CHI NON LA BEVE.



Le cellule del nostro corpo per stare bene necessitano di vivere in un **ambiente extracellulare alcalino** che le nutre, le ossigena ed elimina le tossine. Così rimangono più a lungo giovani e vitali, e noi con loro.

*Idratati ogni giorno con Acqua Minerale Maniva pH8.*




SCOPRI DI PIÙ SU  
MANIVA SMILE-BOX

Acqua Minerale Alcalina  
**MANIVA**

# DEMETRA AUTHENTIC FOOD PASSION

**DA OLTRE 35 ANNI  
DEMETRA SELEZIONA,  
TRASFORMA E  
COMMERCIALIZZA  
UNA GAMMA  
DI SPECIALITÀ  
ALIMENTARI  
DESTINATE AI  
PROFESSIONISTI  
DELLA RISTORAZIONE**

#horeca  
#ristorazione  
#soluzioni

 Tempo di lettura: 4 minuti



**C**ostantemente aperta agli input del mercato e alle tendenze del gusto contemporaneo, Demetra, da oltre 35 anni, ricerca e sviluppa nuovi prodotti e concept in grado di supportare e far crescere l'attività degli operatori professionali del food, offrendo una gamma di specialità alimentari per professionisti della ristorazione, in Italia e nel mondo. In che modo? Mettendo a disposizione competenze e conoscenze nel settore agroalimentare, con partnership strategiche e fornendo tecniche marketing-oriented e strumenti aggiornati.

**“IL MIGLIORAMENTO  
CONTINUO SIA A  
LIVELLO DI PRODOTTO  
CHE DI PROCESSO È  
PARTE INTEGRANTE DEL  
NOSTRO MODO  
DI LAVORARE”**

## PRODUZIONE E TECNOLOGIA

Due moderne unità produttive nella zona industriale di Talamona-Morbegno nel cuore della Valtellina, terra delle forti tradizioni alimentari, lavorano in stretta sinergia per garantire l'ottimizzazione di tutte le attività e i processi aziendali. In Demetra, inoltre, l'innovazione tecnologica è continua, per assicurare alimenti sicuri al 100%, senza conservanti artificiali e con un alto valore di servizio.

## DIVA SYSTEM

Nel 2018, dopo alcuni anni di sviluppo con un pool di specialisti di impianti industriali, Demetra ha realizzato l'innovativo sistema di cottura e di confezionamento, certificato Industria 4.0 DIVA System (Direct Injection-Vacuum Cooking-All-in-one). Un metodo





che, combinando la cottura sottovuoto con l'iniezione diretta del vapore, offre **vantaggi** importanti rispetto ai sistemi tradizionali.

### L'IMPORTANZA DEL CONTENITORE OLTRE A QUELLA DEL CONTENUTO

Demetra è stata tra i primi a confezionare i prodotti in buste molto resistenti. Scegliendo la busta è possibile contare su alcuni vantaggi rispetto agli imballi tradizionali:

- meno stress termici
- resa elevata
- conservazione ottimale
- ridotto spazio di stoccaggio
- minor peso imballo
- ridotto impatto di smaltimento
- chiudi busta ermetico

### LE LINEE DEMETRA

#### HORECA

Dall'antipasto al dolce, sono specialità alimentari per operatori professionali come ristoranti,

pizzerie, pub, bar, self service, catene di ristorazione, collettività. Prodotti semilavorati di alta qualità che mantengono le caratteristiche del prodotto fresco. Offrono grande flessibilità e velocità di utilizzo, resa altissima, sicurezza garantita, massima redditività di ogni portata. Demetra è inoltre importatrice esclusiva **Wiberg** canale Horeca per l'Italia, la Francia e la Spagna. Azienda austriaca leader nel settore delle spezie, erbe aromatiche, miscele, oli, aceti e condimenti speciali. Una partnership d'eccellenza per un assortimento di oltre 180 prodotti, suddivisi in 3 linee:

- **À la Carte**, per la ristorazione e la pizzeria di qualità
- **Exquisite**, il top del mondo
- **Basic**, per le grandi cucine

#### RETAIL

Nel 2018 Demetra ha lanciato la linea **Sapori Sinceri**, studiata e dedicata esclusivamente al consumatore finale. Una ricca selezione di prodotti per ritrovare il gusto della tradizione ([saporisinceri.it](http://saporisinceri.it)).

## I NUMERI DI DEMETRA

**2 unità produttive**  
a Talamona e Morbegno

**+120 addetti**

**10.000 tonnellate di vegetali**  
e funghi trasformati

**+50 prodotti certificati**  
senza glutine e presenti sul  
prontuario AIC

**2,8 MLN buste confezionate**  
mediamente in 1 anno

**+8.500 posti pallet**  
disponibili nell'unità logistica

**100 addetti commerciali in**  
Italia e all'estero

**+500 distributori in Italia e**  
nel mondo

**+50.000 clienti finali serviti**  
dai distributori e direttamente  
in Italia

### I VANTAGGI DI DIVA SYSTEM

- **permette di cucinare a bassa temperatura**
- **riduce la quantità di ossigeno a contatto con l'alimento, evitandone l'ossidazione e quindi il degrado del colore e del sapore**
- **minimizza la dispersione dei profumi naturali delle materie prime fresche**



# IL NEURO-MARKETING NEL SETTORE F&B

IN CHE MODO IL  
NEURO-MARKETING  
PUÒ INFLUENZARE  
POSITIVAMENTE  
IL SETTORE F&B?  
LO SPIEGA  
**FRANCESCO  
SAGLIOCCO,**  
DELEGATO DI AIFBM  
ED ESPERTO  
IN MATERIA

**N**euro-Marketing? In pochi oggi conoscono davvero il significato e le potenzialità di questo strumento applicato al mondo dell'offerta F&B. In che modo aziende e professionisti del fuori casa possono sfruttarlo per migliorare la loro proposta? Ne parliamo con Francesco Saggiocco, docente di management ed esperto in materia.





“NEL MONDO DEL FOOD, IL NEURO-MARKETING GIOCA UN RUOLO FONDAMENTALE PERCHÉ LE DECISIONI ALIMENTARI SONO FORTEMENTE INFLUENZATE DA FATTORI EMOTIVI E PSICOLOGICI”

#### FRANCESCO, COSA SI INTENDE PER **NEURO-MARKETING**?

«È una disciplina che unisce neuroscienze e marketing, utilizzando le scoperte scientifiche sul funzionamento del cervello umano per migliorare l'efficacia delle strategie di marketing».

#### IL TERMINE **NEURO-MARKETING**

Il complesso delle tecniche di marketing che sfruttano le scoperte e le metodologie delle neuroscienze per determinare le forme di comunicazione che più efficacemente influiscono sui processi decisionali del consumatore

#### COME SI APPLICA AL MONDO DEL FOOD?

«Nel mondo del food, il Neuro-Marketing gioca un ruolo fondamentale. Le decisioni alimentari sono fortemente influenzate da fattori emotivi e psicologici. Le persone non scelgono solo in base al gusto, ma anche in base a sensazioni, associazioni culturali e percezioni a livello cerebrale. La comprensione di questi meccanismi consente di progettare esperienze più coinvolgenti per gli ospiti e i consumatori».

#### COME SFRUTTARE IL NEURO-MARKETING PER MIGLIORARE LA PROPRIA OFFERTA?

«Ci sono molteplici modi. Sappiamo che il cervello umano reagisce in modo particolare a colori, forme e materiali. Per esempio, il colore rosso è as-

sociato alla stimolazione e alla fame, il verde può evocare sensazioni di freschezza e salute. Per questo la sua applicazione nella scelta del packaging è molto efficace. Un altro aspetto riguarda il posizionamento dei prodotti. Una strategia molto usata nella GDO».

#### E NEL FUORICASA E NELL'HOTELLERIE?

«Si può utilizzarlo per creare esperienze sensoriali più ricche. Le fragranze, i suoni e i colori all'interno di un ristorante o di un punto vendita possono scatenare emozioni specifiche e migliorare l'esperienza complessiva del cliente. Un esempio è l'uso di aromi nell'ambiente, che può stimolare il desiderio di acquisto, o l'introduzione di una playlist musicale che evochi sensazioni positive, creando così una connessione emotiva con il brand».



### QUALI SONO GLI ASPETTI PSICOLOGICI PIÙ IMPORTANTI DA CONSIDERARE NEL NEURO-MARKETING APPLICATO AL FOOD?

«L'emozione. Le decisioni alimentari sono spesso guidate da emozioni più che dalla logica, scegliendo alimenti che suscitano piacere o che risvegliano ricordi positivi. La scarsità percepita: i consumatori sono più motivati a comprare un prodotto/servizio che percepiscono come raro o in edizione limitata. Un principio psicologico noto come "scarcity effect". L'uso del "framing", cioè la presentazione del prodotto e la scelta delle parole».

**"NEL FUORICASA E NELL'HOTELLERIE, IL NEURO-MARKETING PUÒ ESSERE UTILIZZATO PER CREARE ESPERIENZE SENSORIALI PIÙ RICCHE"**

### COME LE NEUROSCIENZE AIUTANO A MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE CON I CONSUMATORI?

«Le neuroscienze permettono di andare oltre le risposte verbali dei consumatori, le quali possono essere influenzate dalla razionalizzazione. I test neuro-marketing, come l'eye tracking, la misurazione delle onde cerebrali (EEG) o la risposta galvanica della pelle, forniscono dati oggettivi su come il cervello reagisce ai diversi stimoli».

### QUALI SONO GLI ERRORI PIÙ COMUNI DA EVITARE NEL NEURO-MARKETING?

«Ignorare l'importanza del contesto. L'esperienza di acquisto o di consumo non è mai isolata ed è fortemente influenzata dall'ambiente circostante. Un altro errore è quello di non integrare il Neuro-Marketing con un'efficace strategia digitale. L'uso di contenuti visivi dinamici, video coinvolgenti o anche la gamification

può essere estremamente potente nel catturare l'attenzione e rafforzare il legame con il brand».

### COSA CI RISERVA IL FUTURO DEL NEURO-MARKETING NEL SETTORE ALIMENTARE?

«Con l'avanzamento delle tecnologie, come l'intelligenza artificiale e l'analisi dei big data, le aziende saranno in grado di personalizzare ancora di più l'esperienza del consumatore. Il neuro-marketing evolverà in modo da integrarsi meglio con l'esperienza omnicanale, offrendo soluzioni personalizzate che rispondano alle necessità individuali dei consumatori in tempo reale, rispondendo anche alla crescente attenzione verso la sostenibilità e l'alimentazione sana».

**L'esperto | Francesco Saggiocco è docente a livello internazionale in management, Delegato Regionale Lombardia per AIFBM (Associazione Italiana Food & Beverage Manager), esperto nel panorama del marketing applicato al settore food.**





MASTER  
*Martini*

SIGEP  
WORLD

Vi aspettiamo  
al Pad. A5  
Stand 121  
dal 18 al 22  
gennaio 2025

## Creme vegetali UHT, molto più di semplici ingredienti



Gamma completa

Struttura liscia e cremosa

Elevate prestazioni

**Le Creme Vegetali UHT di Master Martini** sono pensate per supportare i professionisti e consentir loro di dare libero sfogo alla creatività. Tutte le **creme da montare** garantiscono una struttura liscia ed omogenea, un'ottima tenuta, senza alcun rilascio di acqua anche dopo 24 ore. Ideali per decorazioni e farciture, mousses e semifreddi e per gli utilizzi di gelateria. La gamma si compone di prodotti già zuccherati e da zuccherare.

La **linea delle non zuccherate** comprende referenze specifiche per condimenti e preparazioni gastronomiche e **referenze multiuso** che possono essere usate in cucina o in pasticceria. **La struttura liscia, cremosa e leggera delle Creme Vegetali le rende un'alternativa alla panna di altissimo livello, con garanzia di qualità costante.**

*Martini*  
PROFESSIONAL

MASTER  
*Martini*

*Martini*  
CIOCCOLATO

*Martini*  
GELATO

*Martini*  
FROZEN


*Martini*  
FOOD SERVICE

# SIGEP WORLD 2025

L'INDUSTRY GLOBALE DEL FOODSERVICE SI DÀ APPUNTAMENTO IN FIERA A RIMINI DAL 18 AL 22 GENNAIO 2025. TRA LE NOVITÀ, LA PIZZA

#fiere #sigep #pasticceria



 Tempo di lettura: 4 minuti



18-22 GENNAIO 2025



FIERA DI RIMINI



138.000 MQ

Un nuovo settore dedicato alla grande novità 2025, la pizza, ad affiancare le 4 tradizionali filiere (gelato, pastry&chocolate, coffe e bakery), un ampliamento degli spazi fino a 138.000 metri quadri grazie all'aggiunta di due ulteriori padiglioni e una spinta ancora maggiore sull'internazionalità. Sono solo alcune delle principali novità di "Sigep World – The World Expo for Foodservice Excellence", la manifestazione organizzata da Italian Exhibition Group e in programma alla Fiera di Rimini dal 18 al 22 gennaio 2025.

## 46<sup>a</sup> EDIZIONE

Sigep si presenta anche con un payoff rinnovato, a ribadire la centralità globale del salone riminese che non a caso ha ampliato il proprio raggio d'azione negli ultimi anni attraverso i due show satellite nella Cina meridionale e a Singapore, confermati anche per il 2025. Sigep World 2025 ha già fatto registrare grandi numeri, con il sold out degli spazi espositivi e l'adesione dei top player del foodservice e delle new entry del settore pizza, che secondo le stime più recenti ha un valore

mondiale superiore ai 153 miliardi di dollari (fonte: Verified Markets Reports).

## INTERNAZIONALITÀ

Nel 2025 si aprirà un nuovo capitolo dell'espansione globale di Sigep World, che andrà a concretizzarsi attraverso i programmi strategici di business matching. Al Top Buyer Program hanno già aderito 520 top buyer da 79 Paesi: oltre ai principali paesi europei si segnalano presenze da Stati Uniti, Sud America, Sud Est Asiatico e





Paesi del Golfo. Dai distributori alle catene di pubblici esercizi, fino alle società di catering, comprese quelle delle linee aeree e delle crociere, passando per i gruppi alberghieri di tutto il mondo. Un processo che passa dal coinvolgimento diretto dei principali decision makers del settore aderenti anche al Premium Program, riservato principalmente a buyer europei e che quest'anno prevede la partecipazione di circa 3.000 buyer da tutto il mondo.

#### **AUTOREVOLEZZA: UN OSSERVATORIO GLOBALE**

Grande spazio anche ai più importanti talk: quello di apertura sarà incentrato sulle più aggiornate tendenze del foodservice, confermando Sigep World come la voce più autorevole del set-

tore grazie al lancio di Sigep Vision, l'Osservatorio globale sui trend del gelato e del foodservice. Un settore, quest'ultimo, che continua ad essere competitivo in Europa e nel mondo: nel 2024 la spesa complessiva registrata in Francia, Gran Bretagna, Germania, Italia e Spagna, raggiunge gli oltre 330 milioni di euro, con una crescita del 6,4% rispetto al 2023. La spesa OOH negli Stati Uniti risulta in aumento del 3,9% rispetto all'anno precedente, attestandosi a oltre 612 milioni di euro (fonte: Circana).

#### **VISIONI**

E ancora, attenzione ai nuovi trend su scala mondiale riguardanti le ultime tecnologie delle macchine automatiche per il caffè, i lievitati e le novità del

mondo della pasticceria, oltre alla gelateria del futuro, con l'evento di Rimini che è il volano principale per la diffusione della cultura del gelato italiano in tutto il mondo. A Sigep World 2025, infine, torneranno le Arene e le competizioni nazionali e internazionali che lo scorso gennaio hanno visto partecipare ben 25 paesi, tra cui Pizza Senza Frontiere – World Pizza Champions Games, Bread in the City – Bakery World Cup, il campionato internazionale di panificazione, e la Gelato Europe Cup.

**“IL SALONE DI IEG AVRÀ UNA SPINTA INTERNAZIONALE ANCORA MAGGIORE: SOLD OUT DEGLI SPAZI ESPOSITIVI GRAZIE A UN TOP PROGRAM BUYER CON 91 PAESI COINVOLTI”**



# NETWORKING

ASSOCIAZIONE  
ITALIANA  
**FOOD &**  
BEVERAGE  
MANAGER

ASSOCIAZIONE  
**CHEF**  
D'HOTEL



Unione Brand  
Ristorazione Italiana  
*Better organized.*





SPECIALE | HOSPITALITY  
MANAGEMENT REVIEW

30 /

**Time to Human**

**La 12<sup>a</sup> edizione di HMF si è tenuta a Lecce**

#manager #f&b #internazionale

Tempo di lettura: **8 minuti**

HMF | PERSONALE

38 /

**I segreti dell'Onboarding**

di **Dario Bussolin** e **Emanuele Mascherpa**

#HR #personale #onboarding

Tempo di lettura: **7 minuti**

F&B IN THE WORLD | GIULIA CORINTO 42 /

**«Io, manager a Singapore»**

di **Claudio Di Bernardo**

#manager #f&b #singapore

Tempo di lettura: **5 minuti**

PROFILI | DANIELE CANELLA

46 /

**Nel cuore del Chianti**

di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH


Tempo di lettura: **5 minuti**





LE PERSONE AL CENTRO DELLA 12<sup>a</sup> EDIZIONE DI HMF,  
IL MEETING ANNUALE DELL'OSPITALITÀ ITALIANA TENUTOSI A LECCE

#manager #f&b #internazionale

 Tempo di lettura: 8 minuti

**U**na tre giorni dedicata al capitale umano nell'ospitalità italiana. "Time to human" è stato il titolo e il tema conduttore della 12<sup>a</sup> edizione di HMF - Hospitality Management Forum, tenutasi dal 24 al 26 novembre scorsi a Lecce, presso il Garden Hilton Hotel. Il meeting annuale dei professionisti dell'ospitalità e della ristorazione italiane ha riunito anche quest'anno manager, aziende e operatori della filiera dell'Hospitality da tutta Italia, tra direttori d'albergo, F&B manager, maître, bar manager, imprenditori e professori di settore.



## L'EVENTO HMF - HOSPITALITY MANAGEMENT FORUM

HMF è il meeting annuale dell'hospitality management, promosso da AIFBM – Associazione Italiana Food&Beverage Manager. Nato come aggregatore, unico in Italia, della categoria dei F&B Manager, riunisce le diverse figure professionali operanti nel mondo del F&B italiano, dai Direttori d'albergo, ai F&B Manager, dagli Chef ai Bar Manager.



### GREAT PLACE TO WORK

Non a caso uno dei momenti più pregnanti del meeting è stato dedicato al tema "Vincere la sfida dell'attraction. La Formula dei **Great Place To Work**". La tavola rotonda che ha chiuso la tre giorni ha visto protagonisti Eliseo Giannocaro, Direttore HR Egnazia Ospitalità Italiana, Giovanni Le Mura, F&B Manager Palladium Resort in Sicilia, Roberto Rinaldini, Imprenditore e Pastrie Chef, Walter Sansò, Head of F&B Operations Starhotels e Domingo Iudice, fondatore di Pescaria. Gli ospiti hanno dialogato mettendo a fattore comune l'evoluzione delle aspettative dei dipendenti verso un ambiente di lavoro desiderabile se non ideale. Raccontando best practice e nuove frontiere dell'employment. Da cui è emersa la centralità di parole chiave come employer branding, flessibilità, work-life balance, orgoglio e senso di appartenenza, benefit e welfare. La tavola rotonda è stata preceduta dall'intervento del Dottor Alessandro Zollo, Ceo di Great Place to Work.



Il Direttivo di AIFBM. Da destra: Paolo Solari, Claudio Di Bernardo, Roberto Santarelli, Riccardo Genovesi, Nicola Di Munno.

### UN NUOVO APPROCCIO

Fil rouge dei tre giorni – tra panel, tavole rotonde e incontri B2B – è stato il tema del capitale umano, della gestione del personale e delle nuove esigenze e prospettive per le risorse umane di oggi e di domani. Time to Human ha messo a fuoco le numerose sfaccettature di una delle risorse più importanti del comparto dell'ospitalità, il personale, che oggi richiede di ripensare a fondo l'approccio tradizionale messo in campo finora.

### LA CERTIFICAZIONE

#### Great place to work

L'ottenimento della Certificazione Great Place to Work, insieme alla pubblicazione nelle Classifiche Best Workplaces, permette il riconoscimento della qualità della cultura lavorativa, per essere considerati come una delle migliori organizzazioni per cui lavorare in Italia, in Europa e nel mondo.

«IL MEETING HA RIUNITO ANCHE QUEST'ANNO MANAGER, AZIENDE E OPERATORI DELLA FILIERA DELL'HOSPITALITY DA TUTTA ITALIA»



Uno scatto della tavola rotonda “Vincere la sfida dell’attraction. La Formula dei Great Place To Work” che ha chiuso l’edizione di HMF 2024

«È NECESSARIO  
RIPENSARE A FONDO  
LE DINAMICHE DI  
GESTIONE DEL  
PERSONALE IN OTTICA  
DI QUALITÀ DEL  
LUOGO DI LAVORO»

**TEMI CHIAVE**

Tra i relatori che hanno approfondito alcuni degli aspetti chiave di un efficace approccio alla selezione, prima, e alla gestione del personale, poi, alcuni professionisti del settore e professori universitari come Matteo Martelli, LUIC Catellanza, che ha trattato il tema “Progetti efficaci e Manager efficienti o Progetti efficienti e Manager efficaci? Come misurare la marginalità”; e ancora Emanuele Mascherpa, IULM Milano, e Dario Bussolin, Associate Partner Aegis Human Capital, che hanno spiegato come “Non bruciare i neo assunti: sfide e buone prassi nell’onboarding”. Walter Sansò, Head of F&B Operations STARHOTELS ha affrontato temi legati al management, mentre Roberto Rinaldini, Imprenditore e Pastrie Chef, ha approfondito il tema della “colazione come esperienza di lusso”.





☆☆ EDNA ☆☆

LA QUALITÀ  
è la nostra  
MISSIONE

Perfetti per la vostra  
colazione

Qui troverete i nostri distributori in tutta Italia

**EDNA.it**

EDNA International GmbH  
Collenhoferstraße 3  
D-86441 Zusmarshausen



Numero verde  
☎ 800 816 862  
E-Mail [info@edna.it](mailto:info@edna.it)

Vi invitiamo  
a visitare il  
nostro sito web:



## SOSTENIBILITÀ OCCUPAZIONALE?

Quale sarà il fabbisogno occupazionale da qui al 2027? Ad analizzare la situazione è stata la professoressa Chiara Mauri, del Dipartimento di marketing dell'Università Bocconi. Il settore dei servizi assorbirà il 76% della nuova occupazione mentre quello del Commercio e Turismo ne assorbirà il 20%. Il settore della ristorazione è tra quelli che richiede il maggior fabbisogno in valore assoluto, con difficoltà di reperimento medio alta. «Stiamo vivendo un periodo di trasformazione nelle e delle professioni – ha spiegato la professoressa Mauri. – Al decisivo calo demografico si aggiungono alcuni elementi chiave come la transizione ambientale e quella digitale». Tra le strategie più efficaci in termini di gestione del personale c'è il cosiddetto **“employer branding”**. «Significa prima di tutto creare una relazione, il che implica creare uno stato di empatia. Il secondo step è “trattenere” e per farlo è necessario creare condizioni che facciano nascere una reale “risonanza”, che significa che ci piacciamo a vicenda”.

### IL TERMINE Employer branding

Alcune attività tipiche dell'employer branding sono:

- Creazione di una proposta di valore per i dipendenti (EVP)
- Comunicazione sui valori e la cultura aziendale
- Comunicazione delle opportunità di crescita
- Utilizzo di strumenti come i social media, il sito aziendale o chat condivise



Claudio Di Bernardo, Presidente di AIFBM, e Roberto Rinaldini.





## SGUARDO INTERNAZIONALE

Ad aprire la tre giorni di meeting è stata la tavola rotonda **"F&B Manager nel mondo"**, che ha riunito professionisti italiani del settore dell'ospitalità e della ristorazione operativa in diverse parti del mondo: da Singapore Giulia Corinto di Torno subito, da Shanghai Gianluca Fusetto, Bombana, dal Bahrain Antonio Vigorito e dal Win di Las Vegas Enzo Febraro. Un momento di condivisione e di sguardo a 360 gradi sulle dinamiche a livello globale che hanno sottolineato l'importanza, oggi più che mai, di creare una rete internazionale fatta di relazioni, connessioni e sinergie.



### UNA NUOVA RUBRICA F&B Manager nel mondo

Uno sguardo sul settore a livello globale raccontato attraverso professionisti italiani che operano in tutto il mondo. Dall'Asia agli Stati Uniti, Claudio Di Bernardo, Presidente di AIFBM, dialoga con manager della ristorazione. Leggi la prima puntata a p. 42



### INCONTRI B2B

Soluzioni efficaci per l'hospitality e l'f&b industry italiana. Professionisti e aziende leader di settore, sponsor dell'evento, si sono incontrati nel corso dell'edizione 2024 di HMF per scoprire e far scoprire nuove soluzioni, prodotti e servizi d'eccellenza con l'obiettivo di rendere sempre più competitivo e attrattivo il comparto. Idee efficaci e innovative che aiutano manager e professionisti dell'ospitalità e della ristorazione in generale a offrire servizi di qualità, al passo con le esigenze della clientela, sostenibili, anche in chiave economica.





Uno scatto della tradizionale **Cena di Gala** che si è tenuta presso la dimora storica **Torre del Parco** a Lecce.

## AIFBM AWARDS

Nel corso della tre giorni sono stati svelati e consegnati anche i due tradizionali premi di settore, gli **AIFBM Awards**, promossi dall'Associazione Italiana Food&Beverage Manager per valorizzare l'eccellenza gestionale nell'ambito del F&B management in generale e nella qualità della proposta breakfast, nello specifico. Gli AIFBM Awards sono assegnati sulla base dei punteggi definiti da TrustYou, leader per la gestione della reputazione on line, rappresentata per l'occasione da Giacomo Citterio, che nel corso dei tre giorni di meeting ha tenuto anche un panel dal titolo "Recensioni: i nuovi trend e la loro gestione efficace". A vincere il premio Best F&B Manager 2024 è stato Alessandro Borghesi, Hotel Duomo Siena, che abbiamo intervistato in esclusiva (l'intervista sarà pubblicata sul prossimo numero di HMR). Il premio Best Breakfast 2024 è andato a Giuseppe Carboni, Hotel Nazionale Roma. Un riconoscimento che mira a creare sempre più consapevolezza nell'importanza di investire sull'aggiornamento professionale e su una gestione efficace dell'Hospitality.

### AIFBM AWARDS

#### Best Breakfast 2024

Giuseppe Carboni, Hotel Nazionale Roma



### Best Manager 2024

Alessandro Borghesi, Hotel Duomo Siena



L'Alta Formazione in  
**FOOD & BEVERAGE**  
**MANAGEMENT**

arriva in PUGLIA!

**AIFBM e Gruppo FORTIS**

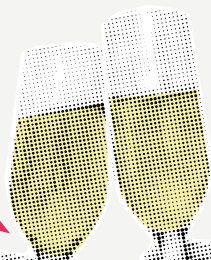
sono orgogliose di annunciare una

**PARTNERSHIP ESCLUSIVA**

per portare nel cuore del sud Italia il

**Corso Executive di**

**Food & Beverage Manager**




**Aperte le preiscrizioni** per assicurarsi  
il posto alla prima edizione del corso!

*Scansiona il QR Code e prenota il tuo posto*

Visita il sito [www.gruppofortis.eu](http://www.gruppofortis.eu)



# I SEGRETI DELL'ONBOARDING

 Tempo di lettura: 7 minuti

#HR

#personale

#onboarding

QUAL È IL CUORE AUTENTICO  
DELL'HORECA? COSTRUIRE  
ORGANIZZAZIONI CHE VALORIZZANO  
LE PERSONE

di **Dario Bussolin**  
e **Emanuele Mascherpa**

**N**el panorama post-pandemico, il settore Horeca affronta sfide profonde e complesse. Tra queste, il turnover del personale e la difficoltà nell'attrarre e trattenere talenti qualificati sono temi centrali. Secondo Eurostat, il turnover nel settore ha raggiunto picchi del 60% durante la pandemia, raddoppiando rispetto alla media pre-pandemia del 30%. Sebbene le assunzioni abbiano registrato un aumento (+15% nel 2022 rispetto all'anno precedente), la carenza di lavoratori qualificati rappresenta ancora una barriera critica per il 65% delle aziende

del settore. Questa situazione evidenzia la necessità di un cambiamento di paradigma: le persone devono essere considerate sempre di più il fulcro attorno a cui costruire una strategia aziendale vincente. Una scelta strategica per garantire resilienza e competitività.

## IL VALORE DI UN APPROCCIO UMANO

La cultura aziendale gioca un ruolo determinante nel successo di qualsiasi organizzazione. Numerosi studi dimostrano che

un ambiente lavorativo positivo, inclusivo e motivante non solo migliora il clima aziendale, ma contribuisce a ridurre significativamente il turnover. Come sottolinea il Rapporto Ristorazione di Confcommercio 2023, una delle cause principali dell'abbandono lavorativo è l'assenza di percorsi di crescita e formazione, oltre alla presenza di rapporti disfunzionali e tossici tra colleghi e manager. Le aziende che adottano pratiche di ascolto attivo e feedback regolari, invece, ottengono risultati tangibili in termini di fidelizzazione e produttività.



«UN AMBIENTE CHE PROMUOVE LA SICUREZZA PSICOLOGICA È FONDAMENTALE PER STIMOLARE LA CREATIVITÀ E L'INNOVAZIONE»

### SICUREZZA PSICOLOGICA

Un ambiente che promuove la sicurezza psicologica – ossia la possibilità per i dipendenti di esprimersi senza timore di ripercussioni – è fondamentale per stimolare la creatività e l'innovazione. Secondo Timothy R. Clark, questo percorso passa attraverso quattro fasi: inclusione, apprendimento, contributo attivo e sfida allo status quo. Questi step aiutano le persone a sentirsi accolte, coinvolte e incoraggiate a esprimere il proprio potenziale.

### ONBOARDING: LA PORTA D'INGRESSO PER LA FIDELIZZAZIONE

Un punto critico nelle strategie di valorizzazione del personale spesso sottovalutato, risulta essere il processo di onboarding. L'86% dei nuovi assunti decide se rimanere in azienda entro i primi sei mesi. Questo periodo rappresenta una finestra temporale decisiva, in cui il neoassunto forma la propria percezione dell'ambiente di lavoro e della cultura aziendale. Le organizzazioni

con programmi di **onboarding** strutturati migliorano la fidelizzazione dell'82% e aumentano la produttività del 70%.

#### ONBOARDING

Il termine inglese "onboarding" indica il processo d'inserimento di nuovo personale all'interno di una realtà lavorativa, riferendosi ad una delle best practice fondamentali per un'ottimale accoglienza in azienda.



**ONBOARDING EFFICACE VS ONBOARDING INEFFICACE**

Non si tratta solo di adempiere a obblighi burocratici, ma di creare un'esperienza umana e coinvolgente. Vediamo alcune delle pratiche chiave per un onboarding di successo.



**1.**

**PREPARAZIONE PRE-ARRIVO**

Un onboarding efficace inizia prima del primo giorno di lavoro. Fornire ai nuovi assunti materiali introduttivi, come guide aziendali, programmi di benvenuto e informazioni sui valori aziendali, riduce lo stress iniziale e accelera l'integrazione.



**2.**

**CHIAREZZA DEI RUOLI E DELLE ASPETTATIVE**

Definire con precisione i compiti, le responsabilità e le competenze richieste aiuta i nuovi assunti a capire come il loro contributo si inserisce nel quadro aziendale complessivo. Un approccio pratico, come simulazioni di "giornate tipo", favorisce una transizione più fluida.

**3.**

**SISTEMA DI BUDDY O MENTORSHIP**

Affiancare i neoassunti a un collega esperto non solo facilita l'apprendimento, ma rafforza anche il senso di appartenenza. I mentori possono fungere da punti di riferimento, offrendo supporto emotivo e pratico durante le prime settimane.



**4.**

**FEEDBACK CONTINUO E CELEBRAZIONE DELLE VITTORIE**

Pianificare check-in regolari con i manager per monitorare progressi e difficoltà crea un dialogo aperto e costruttivo. Celebrare i piccoli successi, come l'apprendimento di nuove competenze, aiuta a mantenere alta la motivazione.



**GLI ERRORI DA EVITARE**

Un onboarding mal gestito può avere conseguenze disastrose. Lasciare i nuovi assunti a sé stessi, non fornire una formazione adeguata o trascurare il monitoraggio dei progressi sono tra gli errori più comuni, che aumentano l'insicurezza e il rischio di turnover precoce.







## UN AMBIENTE INCLUSIVO COME MOTORE DI CRESCITA

L'onboarding, però, è solo il punto di partenza. Per costruire organizzazioni solide e resilienti, è necessario adottare un approccio HR centrato sulle persone. Secondo il Talent Trends Report di Randstad Sourceright, empatia e inclusione sono tra i trend chiave nella gestione del personale. Creare un ambiente in cui ogni individuo si senta valorizzato e ascoltato è fondamentale per attrarre e trattenere i migliori talenti.

Ad esempio, sessioni di feedback regolari e riunioni aperte permettono ai dipendenti di esprimere idee e preoccupazioni, rafforzando il senso di appartenenza e stimolando la partecipazione attiva. Questo clima di fiducia e collaborazione diventa il terreno fertile su cui costruire una cultura aziendale forte e coesa.



Emanuele Mascherpa e Dario Bussolin durante il panel tenuto all'Hotel Management Forum (HMF), lo scorso novembre al Garden Hilton Inn a Lecce

## VERSUS UN MODELLO "PEOPLE-CENTRIC"

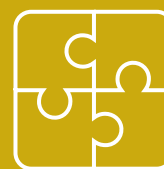
«LE PERSONE DEVONO ESSERE CONSIDERATE SEMPRE DI PIÙ IL FULCRO ATTORNO A CUI COSTRUIRE UNA STRATEGIA AZIENDALE VINCENTE CHE GARANTISCE RESILIENZA E COMPETITIVITÀ»



Il settore Horeca si trova a un bivio. Da un lato, la pressione del mercato richiede efficienza e produttività; dall'altro, le dinamiche del mondo del lavoro evidenziano l'importanza di un approccio centrato sulle persone. Investire in programmi di onboarding ben strutturati e in strategie HR inclusive non è solo una scelta etica, ma una necessità strategica per affrontare le sfide del futuro. Creare un ambiente lavorativo positivo e stimolante è il primo passo per ridurre il turnover, migliorare la produttività e costruire organizzazioni capaci di attrarre e trattenere i migliori talenti. In un mondo del lavoro in continua evoluzione, il successo appartiene a chi sa mettere le persone al centro del proprio business.



**60%**  
PICCO DI TURNOVER DURANTE LA PANDEMIA REGISTRATO DA EUROSTAT (30% MEDIA PRE-PANDEMIA)




**65%**  
AZIENDE DEL SETTORE PER LE QUALI LA CARENZA DI LAVORATORI QUALIFICATI RAPPRESENTA UNA BARRIERA CRITICA

# F&B IN THE WORLD «IO, MANAGER A SINGAPORE»



Giulia Corinto, General Manager Torno Subito, Singapore

di **Claudio Di Bernardo**

 Tempo di lettura: 5 minuti

#manager #f&b #singapore

L'INTERVISTA  
ESCLUSIVA  
A GIULIA CORINTO,  
GENERAL MANAGER  
DI TORNO SUBITO,  
A SINGAPORE

**S**ette ore di fuso e diciassette di volo. È la distanza che separa l'Italia da **Singapore**, città-stato a sud della Malesia con quasi 6 milioni di abitanti. È qui che lavora dal 2017 Giulia Corinto, 31 anni, siciliana di Taormina. Dopo aver lasciato l'Italia all'età di 18 anni e alcuni anni trascorsi a Sidney, in Australia, dove ha concluso gli studi nel campo dell'hospitality, oggi ricopre il ruolo di General Manager del format ristorativo Torno subito, creato dal celebre chef Massimo Bottura.

**COSA SIGNIFICA LAVORARE NEL COMPARTO F&B NEL SUD-EST ASIATICO?**

«Otto anni fa, quando sono arrivata a Singapore, ero l'unica italiana nelle realtà in cui lavoravo. Ho aperto diversi locali e imparato a relazionarmi con questo mondo e con le sue sfide un po' alla volta. Bisogna capire le dinamiche specifiche che ci sono qui. Non a caso, nonostante mi avessero offerto il ruolo di Restaurant Manager, ho preferito iniziare come Assistant Manager».

**QUALI SONO LE SFIDE PECULIARI NELL'AMBITO F&B A SINGAPORE?**

«Una delle sfide principali ha a che vedere con un elemento sociale più che professionale. E riguarda la propensione alla comunicazione. Rispetto all'attitudine che abbiamo in Italia, dove il rapporto con il cliente è tra le cose più importanti, qui si tende ad essere più introversi. Superare lo scoglio della comunicazione interpersonale non è scontato in una realtà che conta una popola-

## SINGAPORE

Città-Stato del sud-est asiatico, conta quasi 6 milioni di abitanti. I lavoratori stranieri costituiscono il 50% del settore dei servizi.

Il ristorante Torno Subito a Singapore





zione molto variegata con diverse comunità che convivono».

### PUÒ FARCI UN ESEMPIO?

«Mi viene in mente quando, nel periodo post Covid, l'obbligo di indossare la mascherina era finito ormai da tempo. Eppure il 95% del personale non voleva togliersela. Pensavo fosse dovuto a un motivo di sicurezza sanitaria. Ma parlando con il personale ho capito che la mascherina era vissuta come una barriera, una protezione da un'interazione più profonda con il cliente».

### È COSÌ TUTT'ORA?

«In Torno Subito e in Francescana Family, l'energia al tavolo è un elemento fondamentale. Enrico Vignoli (coordinatore di Francescana Family, ndr) insiste sempre nel dire che noi, lo staff, siamo il 50% dello spettacolo. Un po' alla volta anche il personale locale sta abbracciando questa mentalità. Dopotutto se faccio questo mestiere è proprio perché mi piace parlare con i clienti».

### COME È VISTA LA SCELTA DI LAVORARE NELLA RISTORAZIONE A SINGAPORE?

«Purtroppo non è tanto diverso da quanto succede in Italia. Si vede l'F&B come una scelta di serie b. La maggior parte delle

volte ci troviamo di fronte a persone la cui unica motivazione è lo stipendio a fine mese. È difficile far capire che questo lavoro deve essere fatto con e per passione. Ed è sempre più difficile trovare persone soprattutto per il front office».

### IN AUSTRALIA, INVECE, QUALE ERA L'OPINIONE DEGLI ASPIRANTI LAVORATORI DEL SETTORE?

«In Australia il mondo del F&B va avanti grazie all'universo dei backpackers, che attrae giovani da tutto il mondo. Anche dall'Italia. Si viene pagati a ore. Io prendevo 40 dollari all'ora. Con buoni salari per lo staff sia part time sia full time. E questo genera interesse per il comparto. Quando dall'Australia, che in termini operativi è ancora, per così dire, "laidback", dai ritmi rilassati, sono arrivata a Singapore è stato uno shock».

### IN CHE SENSO?

«Qui l'operatività è presa molto sul serio e si valorizza più la rapidità nel rispondere alle email o nello stilare tabelle su excel che il rapporto con il cliente. Lo sta imparando Laura, arrivata qui da poco dall'Italia come Assistant Manager, dal Franceschetta di Modena, un ristorante che, al contrario, dà la massima priorità alla guest experience».

## F&B MANAGER NEL MONDO

Uno sguardo sul settore a livello globale raccontato attraverso professionisti italiani che operano in tutto il mondo. Dall'Asia agli Stati Uniti, Claudio Di Bernardo, Presidente di AIFBM, dialoga con manager della ristorazione.

**L'autore | Claudio Di Bernardo**  
Presidente AIFBM, è Chef&B Manager del 5 stelle Grand Hotel di Rimini.



Lo staff del ristorante Torno Subito a Singapore

# Blooming BISTRO

FIORISCE LA RIVOLUZIONE PLANT-BASED



Blooming Bistrò è un innovativo format firmato dall'expertise AFA Arredamenti e Funny Veg

Un'esperienza culinaria che fonde creatività, sostenibilità e inclusività: **Blooming Bistrò** è il nuovo format 100% vegetale che promette di ridefinire il concetto di bistrò. Ideato da AFA Arredamenti in collaborazione con Funny Veg, offre un'esperienza inclusiva, capace di accogliere vegani, vegetariani, flexitari e tutti coloro che desiderano esplorare l'alimentazione plant-based,

senza rinunciare al piacere della scoperta.

Funny Veg, leader nella promozione della cucina vegetale, contribuisce con una proposta gastronomica innovativa, mentre AFA Arredamenti cura ogni dettaglio degli ambienti, creando spazi che combinano **comfort, estetica e ispirazione naturale**.

**"Nature Blossoms On your Plate"**: non è solo uno slogan, ma una filosofia. Blooming Bistrò trasforma i fiori, simbolo di bellezza e biodiversità, nei protagonisti di una cucina capace di sor-

prendere e far riflettere. Ogni piatto non è solo un'esperienza di gusto, ma un invito a ripensare il cibo come un atto d'amore per se stessi e per il pianeta. Il termine "blooming" evoca crescita, creatività e trasformazione. Il format si propone di trasmettere questi valori attraverso una cucina plant-based che celebra le stagioni e l'arte della sostenibilità. Blooming Bistrò è, infatti, una dichiarazione d'intenti: dimostrare che **la cucina vegetale può essere accessibile, sofisticata e appagante**, senza compromessi sul gusto o sulla qualità: il progetto punta a conquistare non solo i palati, ma anche le menti, proponendo un modello di ristorazione che guarda al futuro con creatività e consapevolezza.

# Where Nature Blossoms on Your Plate

## UNA PROPOSTA GASTRONOMICA CHE STUPISCHE

La cucina di Blooming Bistrò si distingue per la varietà e l'originalità, proponendo piatti che spaziano dalla colazione al pranzo, fino all'asporto. Tra le opzioni più accattivanti:

- **Bowl internazionali:** ispirate ai sapori del mondo, con influenze giapponesi, messicane ed europee.
- **Rivisitazioni italiane:** come il risotto al profumo di mare e le pappardelle al ragù bianco e rosso, rigorosamente plant-based.
- **Sushi fiorito:** il piatto iconico da cui è nato l'intero concept di Blooming Bistrò.

AFA Arredamenti, fondata nel 1968, progetta, realizza, mette in opera arredamenti e complementi d'arredo per bar, gelaterie, pasticcerie, ristoranti, enoteche, pub, spa, hotel, residence e molto altro. Lo fa conservando l'accuratezza artigianale delle proprie origini, ma con la maestria e la precisione dei tecnici supportati dalle macchine più moderne e sofisticate.

[www.afa.it](http://www.afa.it)



Funny Veg dal 2016 è titolare della scuola di cucina vegetale, FunnyVeg Academy, dedicata alla formazione di ristoratori e appassionati; effettua consulenze per le proposte food in ristoranti e supporta le aziende per la promozione di prodotti 100% vegetali attraverso i suoi servizi di comunicazione. È editore della prima rivista cartacea di vegan life style in Italia, FunnyVegan.


[www.funnyveg.com](http://www.funnyveg.com)



---

di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH

 Tempo di lettura: 5 minuti

---

# NEL CUORE DEL CHIANTI

INNOVATIVE TECNICHE  
CULINARIE RIPROPONGONO  
I SAPORI DELLA TRADIZIONE  
E LE MATERIE PRIME LOCALI  
PER UN'IMMERSIONE  
NEL GUSTO



ASSOCIAZIONE  
**CHEF**  
D'HOTEL

---

Executive Chef **Daniele Canella**



**N**el cuore del Chianti Classico, a Castelnuovo Berardenga (Siena), trova posto The Club House, un resort 5 stelle lusso adults only, ispirato alla sobria eleganza della tradizione toscana. Nato dal sapiente recupero di un edificio del XVIII secolo, il resort vanta una posizione straordinaria, con una vista mozzafiato. La struttura appartiene al brand Fontanelle Estate della famiglia Bolfo, di cui fanno parte anche l'Hotel Le Fontanelle e la Cantina Vallepicciola. Accanto alle 15 camere e alla piscina esterna panoramica, la struttura ospita un cocktail bar e due punti ristoro, l'Osteria Il Tuscanico e il ristorante gourmet 1 Stella Michelin Il Visibilio, tutti gestiti dall'Executive Chef Daniele Canella.

### ISPIRAZIONI DI MATRICE TOSCANA

Classe 1974, Daniele Canella, dopo esperienze formative tra Forte dei Marmi, Roma, Edimburgo e San Cassiano, torna in Toscana nel 2009, divenendo una figura di spicco al ristorante Badia a Coltibuono e, nel 2011, fa il suo ingresso nel cinque stelle Hotel Le Fontanelle, dove resta per ben 10 anni. Nel 2022 approda al The Club House a guidare le brigate di Osteria Il Tuscanico e Il Visibilio, portando in cucina la sua visione innovativa di cucina d'avanguardia. Se, da una parte,

l'Osteria Il Tuscanico, con la sua sala interna che accoglie anche gli ospiti per le colazioni e quella esterna fruibile in estate, offre le specialità toscane attraverso piatti iconici del territorio, presentati con un tocco di originale modernità, dall'altra, Il Visibilio, con i suoi 5 tavoli, per un massimo di 12 coperti, propone menu degustazione alla cieca, le cui portate vengono svelate gradualmente, dove si alternano ingredienti di terra e di mare e si fa un ampio utilizzo di verdure. Gli ospiti vengono così coinvolti in un percorso di sapori inattesi, dove ogni piatto è una rivelazione.



## SOLUZIONI ALLA CRISI

Al ristorante fine dining l'Executive Chef propone quindi un'esperienza gastronomica che combina l'autenticità toscana con l'innovazione internazionale. Tuttavia i rincari delle materie prime che hanno caratterizzato il 2024 hanno portato a una maggiore attenzione unita a buon senso nella ricerca dei prodotti, selezionando i fornitori e facendo riferimento sempre di più ai piccoli produttori della zona, così da privilegiare stagionalità e km zero, in un'ottica di sostenibilità.

«Dopo la pandemia – spiega Daniele Canella – l'F&B e la cucina sono stati oggetto di diversi cambiamenti, con particolare riguardo al personale. La ricerca e il reclutamento sono diventa-

ti sempre più difficili, tanto che oggi occorre sempre più conoscere i ragazzi, parlare loro, capire se ci sono dei problemi. Non è più come una volta... oggi bisogna essere più "psicologi", stare attenti a come si trattano i ragazzi, andare incontro alle loro esigenze e creare un rapporto di fiducia. Ed è questo che ci ha permesso di creare nella nostra cucina un ambiente sano, in cui i ragazzi riescono a lavorare bene e, quindi, sono più propensi a restare».

## FARE LA DIFFERENZA...

Lo scorso novembre a Il Visibilio è stata confermata la Stella Michelin e, a sorpresa, anche il nuovo premio speciale Passion Dessert, che punta i rifletto-

ri sulle creazioni dolciarie più interessanti nel panorama gastronomico nazionale e che ha visto coinvolti Daniele Canella e l'intera brigata di cucina. «Grazie alla stella e al premio abbiamo potuto dare più visibilità al ristorante e far conoscere il nostro stile e la nostra cucina. In aggiunta organizziamo eventi particolari, come la nostra "Cena a 4 mani" con altri chef. Alla fine, però, quello che conta, al di là della visibilità, è convincere il cliente a tornare. E noi puntiamo proprio a questo: quando il cliente viene da noi per la prima volta deve trovare un'accoglienza speciale, vogliamo coccolarlo e farlo sentire importante. Ogni cliente è diverso, ognuno ha le sue esigenze ed è compito nostro cercare di accontentarlo».







## UNO STILE UNICO

«I nostri ospiti desiderano provare i piatti tipici, pertanto offriamo loro delle specialità del posto, attraverso una cucina toscana rivisitata, dove tendiamo a mantenere la tradizione, ma introducendo delle varianti. Soprattutto al Visibilio, dove, aldilà della presentazione, c'è tutta una lavorazione diversa rispetto al Tuscanico. Ad esempio, essendo io toscano mi piace tantissimo usare il piccione, una presenza immancabile nella mia carta. Come il piccione "bollito" che, dopo un processo di maturazione e frollatura e un'ulteriore serie di passaggi, viene cotto e poi servito in accompagnamento a una salsa verde e a una pera senapata. Oppure, il sedano rapa e caviale, altro piatto forte del ristorante, originariamente nato come "San Pietro, sedano rapa e caviale", ma che poi, nelle varie prove, ha perso il San Pietro e ha mantenuto solo il caviale. Dal 2022 siamo partiti con il Visibilio e questo piatto è sempre rimasto nella carta, con il suo sapore unico».

## LA RICETTA

BY CHEF DANIELE CANELLA

### "MILLEFOGLIE DI SEDANO RAPA"

#### Ingredienti per 4 persone

N° 1 sedano rapa  
n° 1 patata grande  
200 g Panna  
100 g Burro  
10 g Senape in grani  
Sale qb

#### Procedimento:

Dopo aver lavato e pelato le verdure, conservare la buccia del sedano rapa per essicarla e farci la panure. Tagliare poi sottilmente i due tuberi e condirli separatamente con un intingolo di panna, burro e sale. In una terrina alternare 2 strati di sedano rapa a uno di patata, fino a un'altezza di circa 4 cm. Cuocere in pressione in forno, dopodiché far riposare per un giorno in frigorifero e poi porzionare in base alla misura desiderata. In accompagnamento: Beurre Blanc, ottenuto riducendo al 50% scalogno, aceto, vino bianco, zest limone e fumetto pesce, fatti poi raffreddare ed emulsionati con cubetti di burro Normandia; Crema di sedano rapa, ricavata cuocendo per una notte il sedano rapa sotto la cenere, per poi prelevare il giorno dopo la parte interna ed emulsionarla con olio evo; sottili dischi di sedano rapa, messi a fermentare con il 2% di sale per una settimana; infine, un cucchiaino di Caviale Asetra.

#### Abbinamento:

Un calice di Fixin Premier Cru Monopole Clos de La Perrière, Domaine Joliet



**STRUMENTI**

**HM/R +**





F&B MANAGEMENT 52 /

**Il calcolo del food cost**

di **Claudio Di Bernardo**

#servizi #pianificazione #gestione

Tempo di lettura: **7 minuti**

ASSOBIBE FA IL PUNTO 56 /

**"Sugar Tax" e impatto per il settore agroalimentare**

di **David Dabiankov Lorini**

#sugartax #softdrink #assobibe

Tempo di lettura: **5 minuti**

IL BAROMETRO DI ISA 60 /

**Food court centri commerciali**

**Cosa dice l'Osservatorio Nazionale?**

di **Maria Luisa Castiglioni**

#centricommerciali #ubri #dati

Tempo di lettura: **7 minuti**

LEADERSHIP E MANAGEMENT 64 /

**Dal dettaglio ambientale alla connessione umana**

**La vera via del lusso**

di **Sara Abdel Masih**

#lusso #multisensorialità #leadership

Tempo di lettura: **5 minuti**

HORECA 70 /

**L'innovazione in sala passa per il made in Italy**

di **Giuseppe Arditi**

#madeinItaly #hotellerie #consulenza

Tempo di lettura: **4 minuti**



---

di **Claudio Di Bernardo**

#servizi #pianificazione #gestione

 Tempo di lettura: 7 minuti

---

# CONTROLLO DI GESTIONE

## IL CALCOLO DEL FOOD COST, COME FARLO NEL TUO RISTORANTE (PARTE 1)

**N**ell'ultimo numero abbiamo parlato delle azioni ideali – tra cui alcune indispensabili – per tenere sotto controllo il Food Cost, una delle principali voci di costo di un'impresa ristorativa. Parlo della preparazione dei pasti, del rapporto con i fornitori e del calcolo dello spreco e dello scarto. Non a caso, il Food Cost nasce da questi punti chiave, sulla cui base è possibile costruire un metodo, e, giorno per giorno, possiamo prevedere, gestire e conoscere gli indicatori della salute economica e finanziaria della nostra attività ristorativa, come: la gestione degli acquisti, la ricezione e il controllo; la realizzazione di una scheda ricetta e il controllo gli scarti; la distinzione tra spreco e scarto.





## L'IMPORTANZA DELLA SCELTA

Come per tutte le attività, un'oculata scelta dei fornitori e dei prezzi può sensibilmente cambiare il bilancio di fine anno e aprire la strada ad importanti risparmi di risorse economiche che possono essere impiegate per altri settori dell'attività, oppure per la crescita del prodotto stesso con la scelta di ingredienti di maggior pregio.

A prescindere dalla grandezza della struttura ricettiva nella quale si opera, ecco un insieme di operazioni strategiche, strettamente collegate fra loro, che possono essere di aiuto dall'acquisto delle materie prime, fino al loro confezionamento e in grado di offrire diverse opportunità per tenere sotto controllo il Food Cost:

**SCELTA FORNITORI**  
**ACQUISTI**  
**RICEVIMENTO MERCI**  
**STOCCAGGIO**  
**PRODUZIONE**

## LA SCELTA DEL FORNITORE, UN MOMENTO CRUCIALE

I fornitori sono partner in affari da cui può dipendere il successo della propria attività, pertanto è fondamentale mantenere un livello qualitativo e costante su tutti i prodotti da offrire alla clientela.

Un fornitore è consulente, prima che venditore, deve essere in grado di aiutare l'impresa nella definizione dei suoi bisogni, dei prodotti ottimali e offrire un'assistenza post-vendita.

## CICLO DEGLI ACQUISTI

La prima fase del controllo del Food Cost è l'acquisto, fase in cui possono essere implementate misure significative di riduzione dei costi al fine di migliorare i profitti. Di conseguenza, un acquisto di successo dovrebbe essere basato sugli standard e sulle procedure che determinano la qualità, la quantità e il prezzo degli articoli F&B.

Occorre, quindi, prendere in considerazione con molta cura:

- le reali necessità giornaliere della struttura;
- i tempi medi di consegna delle merci;
- la conoscenza e fiducia nei propri fornitori;
- lo staff direttamente interessato;
- le dimensioni dell'attività;
- la frequenza degli ordini;
- la tipologia e qualità delle derrate ordinate.

Un'altra questione chiave consiste nel determinare il livello delle scorte, ossia la quantità di materiale disponibile necessaria per eseguire le operazioni. L'applicazione sistematica delle analisi di previsione delle vendite e la compilazione di ricette standard dovrebbero garantire che nessun materiale necessario per la produzione sia assente nel determinare il livello ottimale delle scorte richiesto.

Le specifiche di prodotto che facilitano il processo di acquisto sono essenziali, come una spiegazione dettagliata di una voce di menu o di un materiale.



## LA MARKET LIST

I fornitori possono procurare i materiali richiesti in modo efficiente grazie alle specifiche del prodotto inserite nella Market List. Essa rappresenta un documento che permette di effettuare gli acquisti nella forma più semplice e razionale, una sorta di memorandum che può essere creato in base alla tipologia delle merci, o famiglia di merci (frutta, verdura, pesce, carne, ecc.), suddiviso per fornitore o frequenza di consegna.

Questo strumento aiuta a non dimenticare ciò che serve nella realizzazione del menu, e soprattutto a tenere la concentrazione di tutto lo staff sulla gestione della qualità e dei costi. Nella Market List, infatti, oltre a inserire codice articolo e descrizione del prodotto, bisogna specificarne le caratteristiche e il n costo, in modo da sensibilizzare tutti sul valore delle materie prime.

## LA RICEZIONE DELLE MERCI

Il ricevimento merci non è un momento passivo, in quanto in questa fase è necessario effettuare una serie di controlli fondamentali: assicurarsi delle quantità ordinate (Market List), verificare il peso fattura con il peso reale, sondare qualità e freschezza, accertarsi che le consegne siano in orario, verificare la Conformità HACCP da parte del vettore, procedere al controllo finale (da parte del personale interessato, di reparto di utilizzo), infine servirsi del Registro BEM e/o delle fatture. È auspicabile che lo chef abbia

Grand Hotel di Rimini  
Parco Federico Fellini 1  
47100 Rimini

Foglio vuoto

**ORDINE MERCE**

Spettabile  
Per: Fabio Magini Rimini, li 15/12/2024  
Cellulare | **Whatsapp** +39 329 877 9367  
Da: Reparto Acquisti F&B - Grand Hotel di Rimini alle ore\* MATTINO entro le 12:00

Le chiediamo di consegnare il presente ordine in data \_\_\_\_\_

Codice prodotto	Descrizione Prodotto	Format gr/kg/lt	Pezzi Cartone	Unità nr/kg/ct	Quantità Ordine	Giacenza	Prezzo Unità (netto)
578082	Formaggio. capra x 2,5 kg- 8€12 pz						
301053	Mortadella santo x 4,5kg 1/2 metà pezzo ct. x 1 pz IGP						
578505	Parmigiano - reggiano 50 mesi (spicchio da 1/8)						
578097	Parmigiano - reggiano 24 mesi (spicchio da 1/8)						
578094	Grana padano 24 mesi (spicchio da 1/8) (1 pezzo)						
578080	Pecorino di Talamello x 1 kg 8€- 6€12 pz						
578083	Pecorino Isolano x 3,2 kg- 6€12 pz						
578025	Pecorino sotto foglie di noci x 1,3kg- 6€12 pz				cart.	1	
578079	Pecorino pistacchio di Bronte x 1,3 kg - 6€12 pz						
217003	PROSCIUTTO COTTO FIORDALISO alta qualità cartone X2 pz						
004008	PROSCIUTTO Parma 8,56€18 ctlo 18 m. x 11 kg- 6€1 pz				Pezzi	1	
007004	PROSCIUTTO S. Daniele 15m C/D x 10 kg- 6€ con 2 pz				Pezzi	1	
093007	Salame Venticina x 2,5kg - 6€1 pz				Pezzi	1	
067000	Salame. Finocchiona IGP x2,5/3kg - 6€1 pz						
58002	Salame. Gentile ct con 4 pezzi				cart.	5	
57004	Salame. Montanaro _cart con 2 pezzi						
28001	Lonzino stagionato (1,4 kg x metà, 2,7 kg totale) (cartonco con 2 metà)						
032001	Coppa stagionata pelata x 1,7 kg						
66011	Strocolibio salame (antica addenza) - 1 pacco x 5 pezzi atm						
72001	Mariola (antica addenza) - singolo pezzo						
370003	Cotechino Modena IGP precotto _cartone da						
390003	Zampone Modena IGP precotto _cartone da						





una percezione compiuta delle materie prime, affinché possa prevedere gli esiti della loro manipolazione, e, soprattutto, sia in grado di sorvegliare in modo attivo, concreto e consapevole l'andamento del food cost.

La ricezione è definita come un processo che determina se le merci ricevute corrispondono alla qualità, alla quantità e al prezzo del relativo ordine.

Dopo l'approvazione del destinatario, il materiale deve essere messo al sicuro il prima possibile per evitare il rischio di furto o dispersione; i lavoratori con formazione specializzata dovrebbero tenere registri appropriati e accurati. Osservare e controllare il personale è fondamentale in questa fase.

## STOCCAGGIO E MAGAZZINO

In questa fase la procedura corretta prevede che i percorsi non si incrocino mai e, in particolare, occorre assicurarsi che:

- la merce da magazzino sia stivata in dispensa;
- la merce deperibile a consumo diretto sia trasferita in cucina per la produzione;
- i recipienti utilizzati siano idonei;
- il mantenimento sia in ambienti idonei;
- i Frigoriferi e i Freezer siano a temperatura costante e controllata;
- siano rispettate le norme HACCP;
- la rotazione delle derrate sia corretta (LIFO).

Ogni articolo nel magazzino deve essere assegnato a una posizione specifica per il controllo; ciò migliora anche l'igiene del magazzino. Mettere oggetti costosi più lontano dall'uscita riduce efficacemente il rischio di furto. Gli articoli devono essere consegnati solo dopo una richiesta formale e tutti gli articoli ricevuti dal magazzino devono essere documentati con una firma, che è una delle misure chiave.

**Claudio Di Bernardo. Presidente AIFBM, è Chef&B Manager del 5 stelle Grand Hotel di Rimini. All'Accadémie Accor di Parigi ha messo a punto la sua vocazione per la gestione manageriale in cucina, conseguendo il Master in F&B Manager allo Sciaky Europe - Business School Hotel & Travel Industry.**



**NEL PROSSIMO NUMERO:**  
Controllo di gestione: il calcolo del food cost, come farlo nel tuo ristorante (parte 2)

di **David Dabiankov Lorini**

#sugartax #softdrink #assobibe

 Tempo di lettura: 5 minuti

# “SUGAR TAX” E IMPATTO PER IL SETTORE AGROALIMENTARE



**UNA NUOVA RUBRICA  
FIRMATA DAL  
DIRETTORE GENERALE  
DI ASSOBIBE DAVID  
DABIANKOV LORINI,  
PER FARE IL PUNTO  
SUI TEMI PIÙ  
INTERESSANTI  
DEL SETTORE**

Il canale Horeca, che rappresenta il 40% del fatturato per ASSOBIBE ha registrato negli ultimi tempi una crescita significativa, confermandosi strategico per tutto il settore. Tuttavia, l'introduzione della “Sugar tax” rischia di minacciare questo equilibrio e desta quindi forte preoccupazione in tutti gli attori della filiera, compresi i canali di vendita, con effetti significativi dal produttore ai grossisti e distributori, agli esercizi Horeca, ai consumatori finali.





NUOVA  
RUBRICA

## IMPATTO FISCALE

Ciò che allarma in modo particolare sono le numerose conseguenze negative sul comparto, dove già pesano gli effetti dell'inflazione, l'aumento del costo delle materie prime e i forti rincari previsti da gennaio 2025 con l'entrata in vigore delle norme UE sulla plastica monouso. Dati alla mano, la "Sugar tax" determina un impatto fiscale sui produttori che subirebbero un incremento del 28% di fiscalità su un litro provocando, di fatto, un aumento dei prezzi e un taglio del 10% del fatturato del settore, con conseguenti difficoltà a trovare risorse per investimenti nel Paese.



## EFFETTI NEGATIVI A 360 GRADI

La "Sugar tax" porterebbe a una **contrazione delle vendite del 16% nel biennio successivo all'entrata in vigore** (dati Nomisma), con conseguente calo di attività a monte e a valle della fase di imbottigliamento industriale. Tra gli effetti perversi di questa nuova imposta figura un significativo aumento della **burocrazia**, con ulteriori procedure aziendali, una riduzione della liquidità, un aumento di costi anche solo per l'implementazione delle nuove procedure nei sistemi aziendali e nei rapporti con i clienti, e il **rischio di perdere oltre 5.000 posti di lavoro**, anche nel canale Moderno e nel segmento Ho.Re. Ca. (stime Nomisma).

## INEFFICACE E INUTILE

La tassa è inefficace da un punto di vista economico e va contro ciò che chiedono le imprese: una politica coraggiosa, che tuteli il mercato, che promuova gli investimenti e supporti, concretamente, le aziende nella loro crescita. Ed è inutile anche da

un punto di vista salutistico. È dimostrato infatti che la "Sugar tax" non apporta benefici tangibili. Nei paesi in cui è già applicata, non

si registra un impatto diretto su obesità e sovrappeso e, per questo, diversi Stati hanno iniziato a eliminarla (Norvegia, Danimarca, Australia, Israele). Anche la Commissione europea ha chiarito che tale tassa potrebbe non avere effetti su sovrappeso e obesità. Ancora di più nel

**"LA SUGAR TAX  
PORTEREBBE A UNA  
CONTRAZIONE DELLE  
VENDITE DEL 16% NEL  
BIENNIO SUCCESSIVO  
ALL'ENTRATA IN VIGORE"**





contesto italiano, che appare diverso e più confortante rispetto alle realtà di altri Paesi. La nuova tassa sarebbe applicata alle bibite rinfrescanti comprese quelle prive di zucchero, che in Italia hanno un impatto nutrizionale minimo (0.9% in adulti), non incidendo fattivamente sulla dieta, e sulle quali è già stato applicato un taglio dello zucchero immesso in consumo (-41% negli ultimi 15 anni).

#### INCENTIVARE IL MERCATO

Tutte queste evidenze mostrano la necessità di evitare nuove tasse che frenano una crescita già lenta e un mercato caratterizzato da profonde incertezze. ASSOBIBE ribadisce da tempo il proprio impegno a fare fronte comune con le altre associazioni di categoria e forze sociali e chiede a gran voce misure che incentivino il mercato e che tengano conto dell'evidente frenata dei consumi.

**“TRA GLI EFFETTI DI QUESTA NUOVA IMPOSTA: UN SIGNIFICATIVO AUMENTO DELLA BUROCRAZIA, CON ULTERIORI PROCEDURE AZIENDALI, UNA RIDUZIONE DELLA LIQUIDITÀ, UN AUMENTO DI COSTI E IL RISCHIO DI PERDERE OLTRE 5.000 POSTI DI LAVORO”**

#### GLI IMPATTI DEVASTANTI DELLA SUGAR TAX



**1° LUGLIO 2025**  
ENTRATA IN VIGORE PREVISTA



**10%**  
DEL FATTURATO  
DA VERSARE OGNI MESE



#### IMPATTO ECONOMICO

**+ 28%**  
FISCALITÀ

**- 12%**  
INVESTIMENTI

**- 16%**  
VENDITE



#### IMPATTO OCCUPAZIONALE

**5.000**  
POSTI DI LAVORO A RISCHIO  
MOLTI DEI QUALI NEL CANALE  
MODERNO E NEL CANALE HO.RE.CA.



#### AUMENTO DELLA BUROCRAZIA

**+ 70**  
NUOVE PROCEDURE

THE  
**EATING  
OUT**  
EXPERIENCE  
SHOW



[beerandfoodattraction.it](http://beerandfoodattraction.it)

ORGANIZZATO DA

**ITALIAN  
EXHIBITION  
GROUP**  
Providing the future

IN COLLABORAZIONE CON

 **ITA**  
ITALIAN TRADE AGENCY  
Mission: degli Italiani Estero  
e della Cooperazione Internazionale  
[madeinitaly.gov.it](http://madeinitaly.gov.it)

CON IL PATROCINIO DI

  
**AssoBirra**  
Associazione dei Birrai e dei Malterai

 Federazione Italiana Distributori Birraia  
**italgrob**  
ASSOCIATA CONFININDUSTRIA

  
**UB**  
UNIONE  
BIRRAIA  
PICCOLI BRICCI INDEPENDENTI

IN CONTEMPORANEA CON


*International*  
**HoReCa  
meeting**  
Congress • B2B • Parade

  
**BB**  
TECH  
EXPO

  
**YYY**  
MIXOLOGY  
CIRCUS

di **Maria Luisa Castiglioni**

#centricommerciali #ubri #dati

 Tempo di lettura: 7 minuti



# FOOD COURT CENTRI COMMERCIALI COSA DICE L'OSSERVATORIO NAZIONALE?

UN INTERVISTATO SU DUE DICHIARA  
CHE LA **FOOD COURT**  
È FONDAMENTALE NELLA SCELTA  
DEL CENTRO COMMERCIALE.  
ECCO I DATI DELL'OSSERVATORIO  
**NAZIONALE CENTRI COMMERCIALI**

**U**n terzo degli italiani si reca abitualmente nelle food court; con picchi del 48% nelle generazioni più giovani. Le food court, in particolare, si dimostrano driver positivi, vere e proprie ancore, se ben gestite, del Centro Commerciale, al punto che un intervistato su due dichiara che è fondamentale nella scelta del Centro Commerciale.



## “LA FOOD COURT RAPPRESENTA ANCORA OGGI, SE BEN GESTITA, UN'ANCORA DEL CENTRO COMMERCIALE”

### OSSERVATORIO CENTRI COMMERCIALI

A dirlo sono i dati del progetto Osservatorio Nazionale Centri Commerciali che compie due anni e rilascia, anche attraverso il coinvolgimento di Doxa, una fotografia del settore ancora più analitica.

La seconda edizione, oltre a Doxa, ha coinvolto i partner storici CNCC, Atri, Assofranchising, Confimprese, Federfranchising, UBRI (Unione Brand Ristorazione Italiana) e l'editore Gruppo Food.

### UNA NUOVA DEFINIZIONE DI FOOD COURT

La ricerca è ripartita dalla definizione di food court, coniata lo scorso anno e che può essere sintetizzata in “area dedicata alla ristorazione in cui si annoverano almeno cinque destinate a brand nazionali o internazionali o locali ognuno con il proprio format e la propria identità distinta che rappresentano una offerta al tempo stesso diversificata e sinergica. L'area è organizzata con tavoli pertinenziali e/o consumi ed è gestita con una visione in termini di brand mix, servizi e attività di marketing” (fonte Osservatorio permanente Centri Commerciali).

### VARIETÀ, RAPIDITÀ DI SERVIZIO E CONFORT

Il campione intervistato è stato suddiviso secondo un criterio generazionale. Nel campione rilevato il 38% degli intervistati dichiara di recarsi più volte al mese nelle food court dei Centri Commerciali e nella generazione Z la percentuale sale al 58%. La maggior parte degli intervistati dichiara che i principali driver che spingono le persone a frequentare le food court sono: Varietà dell'offerta (tra cui la possibilità di trovare declinate sia la cucina tradizionale italiana sia le tendenze di mercato internazionali), rapidità del servizio, Layout e confort della stessa. Le ragioni di insoddisfazione sono invece legate alla eventuale mancanza di confort della food court: temperatura, illuminazione, qualità dell'aria, pochi spazi aperti. Elemento rassicurante per il consumatore è il prezzo senza sorprese (solitamente compreso tra i 10 e i 20 euro).

### CRESCITA DEL +15,8%

L'associazione nazionale Centri Commerciali comunicando i dati di chiusura dell'anno riferisce che a fronte di una crescita pari all'1% della galleria la ristorazione ha sbaragliato tutti con



**33%**

**ITALIANI CHE SI RECANO ABITUALMENTE NELLE FOOD COURT**



**48%**

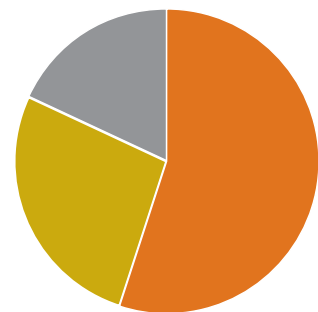
**ITALIANI DELLE GENERAZIONI PIÙ GIOVANI CHE SI RECANO ABITUALMENTE NELLE FOOD COURT**



**+15,8%**

**CRESCITA FOOD COURT 2024 VS 2023**

### RIPARTIZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS NELLE FOOD COURT



**55% fast casual**  
**27% casual dining**  
**18% fast food**

“RESTANO CRITICITÀ LEGATE A DIFFICOLTÀ DI ACCESSO DEI MARCHI MINORI, AI TERMINI CONTRATTUALI CON DURATA MEDIA DI 5 ANNI E ALLA MANCANZA DI BREAK OPTION”



un +15,8% frutto anche del lavoro congiunto svolto da tenant e landlord che ha portato i tenant a investire su format sempre più smart ed esperienziali puntando molto su servizio, prodotto, processi e cercando di mantenere il giusto rapporto qualità / prezzo.

**MERCATO TRAVEL**

Spicca la crescita esponenziale nel travel, mercato che sfiora i 70 miliardi di dollari e che prevede una crescita tra il 9,00/ 9,5% di Cagr. L'Italia è nave scuola di questo canale con durata di contratti di affitto di ramo di azienda pari a 7 anni, dimensioni medie del punto vendita pari a 164 mq e percentuale di presenza di F&B sul totale let+relet pari al 20%. Il canale travel è presidiato da grandi operatori del settore.

**APERTURE 2025**

Alcuni brand hanno già definito il calendario aperture 2025 con una media di 4 location in food court con una incidenza pari al 35% del totale aperture programmate e una incidenza del 18% del franchising che com-

prende anche il nuovo modello **mumbo** ovvero multi unit e multi brand operation.

**CRITICITÀ DEL CANALE**

Nel suo intervento Vincenzo Ferrieri, Presidente di **UBRI**, evidenzia come a fronte delle potenzialità ancora inesprese del canale permangono difficoltà di accesso dei marchi minori e i termini contrattuali con durata media di 5 anni, ritenuti del tutto insufficienti rispetto ai costi di avviamento e, al contrario, alla mancanza di break option e per agevolare l'uscita. I Centri Commerciali italiani hanno altresì età anagrafica remota e necessiterebbero di forti restyling anche perché nel totale di 1300 punti tra centri commerciali, outlet e distretti commerciali solo 30 possono essere definiti premium. Ciò nonostante, il canale in analisi resta sempre di appeal per le catene. Il cambiamento vero, conclude Vincenzo Ferrieri, non potrà prescindere dalla gestione della complessità del settore attraverso la selezione di manager con preparazione specifica, capaci di gestire margini sempre più bassi.

**MUMBO**

Sta per multi unit e multi brand operation, che hanno unità affiliate a più marchi in uno stesso settore e, a volte, in settori diversi.

“SERVIRANNO MANAGER CON PREPARAZIONE SPECIFICA, CAPACI DI GESTIRE MARGINI SEMPRE PIÙ BASSI”

**UBRI**

Unione brand della ristorazione italiana riunisce i principali player della ristorazione organizzata in Italia. Sostiene l'Osservatorio permanente per assicurare agli associati le informazioni che possono orientare al meglio le loro scelte nel canale in esame.



**Maria Luisa Castiglioni** è manager dalla lunga esperienza nel mondo del food retail, membro del direttivo di **UBRI** – Unione Brand Ristorazione Italiana che riunisce i principali player del mondo del food retail e della ristorazione di catena in Italia. Esperta di F&B & Retail strategies nonché di Marketing & Operations, ha ricoperto incarichi di CEO in aziende di food Retail. Oggi è consulente strategico e membro indipendente di Consigli di amministrazione di brand emergenti del segmento.

# TUTTOFOOD INTERNATIONAL FOOD EXHIBITION **MILANO**

## 5 | 8 MAGGIO. 2025



**TUTTOFOOD  
WEEK MILANO**  
NUTRIRE IL FUTURO  
3-8 MAGGIO 2025

**FIERE di PARMA**

[madeinitaly.gov.it](http://madeinitaly.gov.it)




**ITA**  
ITALIAN TRADE AGENCY

**CRÉDIT  
AGRICOLE**  
Fiere di Parma official Bank

[tuttofood.it](http://tuttofood.it) | [tuttofood@fiereparma.it](mailto:tuttofood@fiereparma.it) | seguici su [f](#) [@](#) [X](#) [in](#)

di **Sara Abdel Masih**

#lusso #multisensorialità #leadership

 Tempo di lettura: 5 minuti

# DAL DETTAGLIO AMBIENTALE ALLA CONNESSIONE UMANA LA VERA VIA DEL LUSO

**NEL CUORE DELLA SENSORY ACADEMY MANAGEMENT SI CELA UN PRINCIPIO FONDAMENTALE: LE PERSONE SONO IL PRIMO AMBIENTE DA CURARE**

**L**eadership, stile, comunicazione, soft skills e negoziazioni non sono solo abilità tecniche, ma vere e proprie arti, da coltivare attraverso un approccio sensoriale. I sensi diventano strumenti per creare connessioni autentiche e relazioni di valore, trasformando l'attenzione verso le persone in un gesto di cura consapevole e profonda. La vera forza del lusso sensoriale risiede nella capacità di mettere le persone al centro: collaboratori, ospiti e noi stessi. Leadership, stile, comunicazione, soft skills e ne-

goziazioni diventano strumenti straordinari quando intrecciati con la sensibilità ai sensi. Prendersi cura delle persone significa trasformare ogni interazione in un'esperienza unica e memorabile, dove ogni dettaglio racconta una storia di attenzione, connessione e valore.

«IL LUSO PIÙ GRANDE? ESSERE COMPRESI, CURATI E VALORIZZATI»







## 1ª TAPPA

### ISPIRARE (LEADERSHIP SENSORIALE)

Guidare non significa solo dare ordini, ma trasmettere attraverso la presenza, il carisma e la sensibilità. La leadership sensoriale si esprime nei dettagli: nel tono di voce, nei gesti, nella capacità di far sentire ogni individuo visto e compreso.

#### Esercizio: "riflesso del leader"

1. Chiedi al team di osservarti mentre svolgi un'attività quotidiana (es.: accogliere un cliente, dare indicazioni). Successivamente, invitali a descrivere:

- che messaggio hanno percepito dal tuo linguaggio non verbale?

- qual è stato l'impatto del tuo tono di voce e dei tuoi gesti?

2. Confronta il loro feedback con il messaggio che volevi trasmettere.

**Obiettivo:** affinare la consapevolezza su come il tuo comportamento viene percepito, garantendo coerenza tra intenzioni e risultati. Ricorda: chi emette un messaggio è responsabile di come viene interpretato.

## 2ª TAPPA

### UN LINGUAGGIO UNIVERSALE (STILE)

Lo stile personale non è solo estetica, ma un mezzo per comunicare identità, professionalità e coerenza. Ogni dettaglio – dall'abbigliamento alla postura – trasmette un messaggio che può rafforzare o sminuire la nostra presenza.

#### Esercizio: "l'abito che comunica"

1. Chiedi ai membri del team di scegliere un elemento del proprio abbigliamento (es.: un accessorio, un capo).

2. Invitali a descrivere il messaggio che quel dettaglio comunica: professionalità, accoglienza, creatività?

3. Discutete insieme come il loro stile possa influenzare le percezioni altrui e suggerisci modifiche per allinearli ai messaggi desiderati.

**Obiettivo:** aiutare il team a utilizzare il proprio stile come strumento di comunicazione e credibilità.



### 3ª TAPPA

#### IL POTERE DELLE SFUMATURE (COMUNICAZIONE SENSORIALE)

La comunicazione non si limita alle parole, ma include il ritmo, le pause, gli sguardi e i gesti. Un dialogo sensoriale efficace coinvolge tutti i sensi, creando empatia e connessioni profonde.

##### Esercizio: "la pausa strategica"

1. Organizza una simulazione di dialogo in cui ciascun partecipante utilizza una pausa (silenzio) strategica per rafforzare un concetto.

2. Dopo ogni intervento, discutete insieme:

- come ha influito la pausa sull'impatto del messaggio?
- quali emozioni ha suscitato negli ascoltatori?

**Obiettivo:** migliorare la capacità di utilizzare il ritmo e il silenzio per rafforzare l'efficacia della comunicazione.



### 4ª TAPPA

#### SOFT SKILLS: CREARE RELAZIONI ATTRAVERSO L'EMPATIA

Le soft skills sono l'arte di connettersi con gli altri, riconoscendo e rispondendo alle loro emozioni. Empatia, ascolto e flessibilità sono fondamentali per costruire relazioni autentiche e durature.

##### Esercizio: "l'empatia nel dettaglio"

1. Durante una riunione, chiedi a ogni partecipante di prendere nota di un dettaglio non verbale

(es.: espressioni, gesti) che osservano negli altri.

2. Alla fine, discutete insieme:
- quali emozioni hanno percepito?
  - come potrebbero adattare il proprio comportamento per rispondere a quelle emozioni?

**Obiettivo:** allenare il team a leggere le emozioni altrui e ad agire in modo empatico e consapevole.





## 5ª TAPPA

### IL DETTAGLIO CHE CONQUISTA (NEGOZIAZIONI SENSORIALI)

Nelle negoziazioni, il successo non dipende solo dalle parole, ma anche dall'atmosfera che creiamo. L'ambiente, il tono, e persino il contatto visivo possono influenzare profondamente l'esito di una trattativa.

#### Esercizio: "l'ambiente della fiducia"

1. Prepara una simulazione di negoziazione curando ogni dettaglio sensoriale: luci, profumi, musica di sottofondo.

2. Al termine, chiedi ai partecipanti di riflettere:


- come l'ambiente ha influenzato il loro stato d'animo?
- in che modo ha facilitato o ostacolato la comunicazione?

**Obiettivo:** dimostrare come il contesto sensoriale possa favorire la fiducia e l'apertura nelle negoziazioni.

**Sara Abdel Masih** è una luxury management expert. Laureata in Tourism Management, vanta una carriera di successo nell'hotellerie di lusso in ambienti come Four Season e Bulgari. Ex direttrice dell'Hotel dei Cavalieri e dell'Hotel The Square Milano, PAST President ADA Lombardia, Donna Manager dell'anno 2022, è formatrice e fondatrice di SAM (Sensory Academy Management), primo master che affronta l'hospitality management, attraverso l'apprendimento multi sensoriale applicato.

di **Giuseppe Arditi**

#madeinItaly #hotellerie #consulenza

 Tempo di lettura: **4 minuti**

# L'INNOVAZIONE IN SALA PASSA PER IL MADE IN ITALY



L'ECCELLENZA  
DELL'OFFERTA CHE UN  
**HOTEL PREMIUM DEVE  
GARANTIRE PUÒ AVERE  
COME DRIVER PROPRIO  
LA REPUTAZIONE DEI  
PRODOTTI ITALIANI.  
COME FARE  
PER VALORIZZARLI  
AL MEGLIO?**

**M**olti consulenti ti faranno proposte rivoluzionarie per aumentare l'esperienza che il cliente vive a colazione o a cena nella sala ristorante del tuo hotel. Io vado in questo caso controcorrente e ti dico: innovare devi, eccellere devi, ma scegliendo una sola, precisa e univoca traiettoria, quella dei prodotti Made in Italy, capaci di soddisfare pienamente il tuo cliente luxury o comunque altospesente, sia italiano che straniero. Per valorizzare realmente i prodotti del Bel Paese devi adottare un approccio strategico e integrato che tenga conto delle aspettative esigenti dei tuoi ospiti e delle tendenze più attuali nel settore dell'hotellerie e ricordare sempre che mangiare non significa solo nutrirsi, ma vivere un momento forte a livello emozionale.



“OGNI PRODOTTO  
MADE IN ITALY PORTA  
CON SÉ UNA STORIA CHE  
PUÒ ARRICCHIRE LA  
NARRAZIONE  
DELLA TUA PROPOSTA”

### **IL CIBO NON È MAI SOLO “CIBO”: IMPARA A RACCONTARLO**

Un vino non è solo una bevanda, ma l'espressione di un territorio e della passione di chi lo produce. Un olio extra vergine non è solo un condimento, ma il risultato di tradizioni secolari e di un microclima unico, che si trova in poche parti del mondo. Ogni prodotto Made in Italy porta con sé una storia che può arricchire

la narrazione della tua proposta. Questo storytelling deve essere evidente non solo nella carta del menù, ma in ogni fase del servizio: camerieri e sommelier diventano così ambasciatori del Made in Italy, in grado di raccontare le peculiarità di ogni prodotto con passione e competenza. Un cliente attento non cerca solo di essere servito, ma di essere coinvolto in un'esperienza che stimoli i suoi sensi e la sua curiosità.

### **SOTTOLINEARE IL VALORE DELLA TRADIZIONE ITALIANA**

La collaborazione con produttori locali e consorzi di tutela rappresenta l'elemento chiave per garantire la qualità e l'autenticità dei prodotti utilizzati. Per esempio, proporre un piatto che utilizza il Parmigiano Reggiano stagionato 36 mesi o un prosciutto di Parma Dop significa offrire un'eccellenza riconosciuta a livello mondiale, ma anche sottolineare il valore



della tradizione artigianale italiana. Non fermarti alla semplice offerta: organizza eventi esclusivi che coinvolgano i produttori stessi, come degustazioni guidate, cene a tema o persino laboratori esperienziali dove gli ospiti possono interagire direttamente con gli artigiani del gusto. Questo tipo di iniziative – specie se il tuo hotel accoglie clienti per più giorni – rafforza il legame tra questi e l'esperienza culinaria di livello.

### SOSTENIBILITÀ COME ASSET IMPRESCINDIBILE

Promuovere i prodotti Made in Italy significa anche scegliere filiere corte, ridurre l'impatto ambientale e sostenere economie locali. Comunicare in modo chiaro questo impegno attraverso il menù, il personale e le iniziative di comunicazione del tuo hotel ti aiuta a consolidare la tua reputazione come struttura consapevole e responsabile agli occhi di un cliente oggi molto attento a queste tematiche.

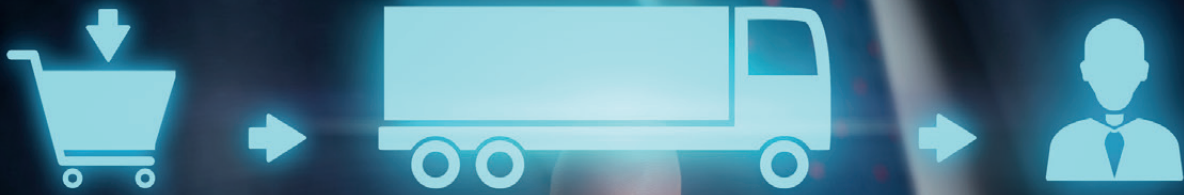
### QUALI OTTIMIZZAZIONI SONO POSSIBILI GRAZIE AL SOSTEGNO EUROPEO?

- A. Miglioramento delle infrastrutture**
- B. Adozione di tecnologie digitali sostenibili**
- C. Formazione per i collaboratori**
- D. Adozione di energie rinnovabili**
- E. Progetti transfrontalieri per gli hotel situati al confine dei Paesi**

### PER SAPERNE DI PIÙ:



**Giuseppe Arditi** è Presidente di Ristopiù Lombardia Società Benefit a socio unico, Presidente della rete d'impresa Surgelite, membro del Cda e socio di maggioranza di Ristopiù Piemonte. È Fondatore e Presidente di AGroDiPAB, Associazione Grossisti della Distribuzione di Prodotti Alimentari e Bevande, Fondatore e Vicepresidente con delega ai rapporti con le Istituzioni Governative di Rete Distributori Ho.Re.Ca. È scrittore di 7 libri tra cui "Colazione Perfetta: scopri i 5 segreti mai svelati sulla colazione nel tuo locale".



**È UN PROGETTO  
EDITORIALE DEDICATO  
AGLI ATTORI  
DELLA FILIERA  
DISTRIBUTIVA**

**BEVERAGE • FOOD • DOLCIARIO • FREDDO**

DH È L'ORGANO UFFICIALE  
DI RETE DI IMPRESA DISTRIBUTORI HORECA ITALIA  
CHE RIUNISCE DIECI OPERATORI,  
TRA CONSORZI E SOCIETÀ,  
CON L'OBIETTIVO COMUNE DI FAR SENTIRE  
LA PROPRIA VOCE ALLE ISTITUZIONI.



 Tempo di lettura: 1 minuto

#chef #altacucina #pasticceria

# I MIEI DOLCI AL CIOCCOLATO

**Roberto Rinaldini**  
ha ricevuto nel 2019 il premio  
**GAMBEROSSO** come  
"miglior pasticceria dell'anno"



Titolo  
**I miei dolci al cioccolato**  
Editore  
**Mondadori**  
Autore  
**Roberto Rinaldini**

Info  
**126 pp.**  
**2017**


**D**a uno dei più noti pasticceri italiani, un nuovo libro ricco di ricette tradizionali e innovative, tutte accomunate dalla presenza di uno degli ingredienti più amati e golosi, il cioccolato. Dai biscotti alle torte da forno, dai baci di dama ai profiteroles, dalle crostate alla millefoglie, ogni dolce è spiegato nel dettaglio per permettere a chiunque di cimentarsi con successo nell'arte della pasticceria.

**L'autore |** Dopo una fulminea carriera costruita su una formazione disciplinata e rigorosa, sempre sorretta dalle ali di una creatività innata, in pochi anni Roberto Rinaldini ha saputo creare uno stile assolutamente originale, glamour ed elegante, che si distingue per le frequenti 'incursioni' nel fascinoso mondo della moda. Un mondo che ama da sempre e a cui ha saputo 'rubare' la cura del dettaglio e la ricerca della perfezione stilistica. Ogni suo dolce è concepito come un'opera a sé, un capolavoro sartoriale alla cui base resta però, sempre e comunque, la ricerca caparbia di una qualità a 360 gradi: dalla selezione delle materie prime alle tecniche di lavorazione, fino alla scelta del packaging e degli ambienti di vendita. Roberto è membro Relais Dessert, la prestigiosa associazione francese che riunisce l'élite mondiale dell'alta pasticceria e cioccolateria ed è ideatore, organizzatore e consulente per il SIGEP di Rimini.

«CREATORE DI SOGNI, ENFANT PRODIGE DELLA PASTICCERIA ITALIANA, STILISTA DEL DOLCE.»





 Tempo di lettura: 1 minuto

#leadership #strategia #risorseumane

# LEADERSHIP E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE



Titolo  
**Leadership e gestione delle risorse umane**  
Autore  
**Emanuele Romano**

Info  
**153 pp.**  
**2021**

Oggi più che mai saper selezionare, motivare e stimolare i propri collaboratori rappresenta un aspetto fondamentale per il successo di un'azienda. In questo libro troverai la descrizione nel dettaglio di ciascuna fase del processo di gestione delle risorse umane, dalla selezione del personale alla definizione di obiettivi di breve, medio e lungo termine, dall'importanza di essere coerenti sino a esempi pratici che ti aiuteranno a gestire nel migliore dei modi questa attività fondamentale.

**Dal sommario |** Introduzione – Processo di selezione del personale – Definizione degli obiettivi e delle relative responsabilità – Gestione del tempo – Mettersi al servizio dei propri collaboratori – Rapporti con i colleghi di pari o di livello superiore – Come divenire un leader autorevole – Imparare a delegare – L'importanza di trasmettere fiducia – L'importanza di essere coerenti – La gestione del conflitto – Non smettere di ampliare le proprie competenze – Creare un team affiatato – Le varie tipologie di collaboratori – Le varie tipologie di leader – Esempi Pratici – Capitolo Finale

«NON CI SARÀ PIÙ UN DOMANI SE NON CI SI FERMA OGGI A RIFLETTERE SUL FUTURO AZIENDALE; E TALE FUTURO NON PUÒ NON PASSARE PER LA MOTIVAZIONE E LA CRESCITA PROFESSIONALE DEL PROPRIO PERSONALE.»

**TUTTOPRESS EDITRICE Srl**  
Redazione, Pubblicità, Direzione, Amministrazione

Sede legale e operativa: Via Paolo Onorato Vigliani, 13  
20148- Milano  
Tel. 02 6691692  
www.hospitalitymanagement.it

**Direttore editoriale**  
**Paolo Andreatta**  
p.andreatta@tuttopress.com

**Direttore responsabile**  
**Roberto Santarelli**  
r.santarelli@tuttopress.com

**Coordinatrice di redazione**  
**Daniela Penna**  
d.penna@tuttopress.com

**Redazione**  
**Lorena Tedesco**  
l.tedesco@tuttopress.com

**Testi**  
Giuseppe Arditi / Dario Bussolin / Maria Luisa Castiglioni  
Claudio Di Bernardo / David Dabiankov Lorini  
Emanuele Mascherpa / Sara Abdel Masih / Francesco Sagliocco

**Web manager**  
**Melania Antico**  
melania.antico@gmail.com

**Art direction**  
**Alessandro Malivindi**  
grafica@tuttopress.com

**Fotografie**  
Carlo Anastasio / Archivio Tuttopress

**Pubblicità Tel. 02 6691692**

**Direttore commerciale**  
**Roberto Santarelli**  
r.santarelli@tuttopress.com

**Rete vendita: Italia ed Estero**  
**Marco Banfi**  
phone 320 1521760 / m.banfi@tuttopress.com

**Abbonamenti**  
abbonamenti@tuttopress.com

**Spedizione in abbonamento**  
Conto Corrente: Banca Popolare di Sondrio  
IT92 S056 9601 6060 0000 6329 X89

**Abbonamenti \*(inclusa Iva)**  
Annuale Italia 15 euro  
Annuale estero 20 euro

**Fotolito e Stampa**  
AGF Srl - S. Giuliano Milanese - MI

**Registrazione del Tribunale di Milano n.2 del 05.01.2022**

**TUTTOPRESS Editrice Srl pubblica anche**  
**Il Mondo della Birra,**  
**DH (Organo ufficiale Rete di impresa distributori Horeca Italia)**



La percentuale della pubblicità non supera il 45%.

Ai sensi degli artt. 7 e 10 del decreto legislativo 196/2003 informiamo che i dati personali sono trattati dalla Tuttopress Editrice Srl, via Paolo Onorato Vigliani, 13 20148 - Milano. Le finalità del trattamento dei dati sono l'invio del presente periodico e/o di eventuali proposte di abbonamento e/o la trasmissione di iniziative editoriali e/o commerciali della Tuttopress Editrice Srl. I dati saranno trattati con le finalità sopra esposte. In ogni momento è possibile esercitare il diritto di ottenere l'aggiornamento, la rettifica, l'integrazione e la cancellazione dei dati inviando una richiesta scritta alla Tuttopress Editrice Srl - Responsabile Trattamento Dati - via Paolo Onorato Vigliani, 13 20148 - Milano, iscrizione al R.O.C. Registro degli Operatori di Comunicazione con il numero 7259 del 30/11/2001. Spedizione in abbonamento postale. Proprietà letteraria e artistica riservata. Non si restituiscono manoscritti, disegni e fotografie anche se non pubblicati. \*L'iva pagata sugli abbonamenti, nonché sui fascicoli è conglobata nel prezzo di vendita: il cessionario non è tenuto ad alcuna registrazione ai fini IVA (Art. 25 del D.P.R., n. 633/1972) e non può parimenti, sempre ai fini di tale imposta, effettuare alcuna detrazione.

In considerazione di ciò l'Editrice non rilascia fattura.



Funny Veg, titolare della scuola di cucina vegetale, FunnyVeg Academy, dedicata alla formazione professionale, offre consulenze per lo sviluppo di menù e supporta le aziende per la promozione di prodotti 100% vegetali attraverso i suoi servizi di comunicazione. È editore della prima rivista cartacea di vegan life style in Italia, FunnyVegan.

[www.funnyveg.com](http://www.funnyveg.com)

# Blooming

## BISTRÒ

Where  
Nature  
Blossoms  
on Your  
Plate

Un'esperienza culinaria che fonde creatività, sostenibilità e inclusività: Blooming Bistrò è il nuovo format 100% vegetale che promette di ridefinire il concetto di bistrò. Ideato da AFA Arredamenti in collaborazione con Funny Veg

AFA Arredamenti, da oltre 50 anni propone e applica soluzioni innovative che sono un mix perfetto tra design, tecnologia e funzionalità. Grazie alle capacità e all'esperienza e alle collaborazioni con architetti, designer, progettisti e professionisti, AFA arredamenti realizza locali di vero design, all'interno dei quali particolari, curati e rifiniti artigianalmente, diventano i veri protagonisti dell'arredo.

[www.afa.it](http://www.afa.it)

AFA  
ARREDAMENTI



**BOBBY'S**<sup>®</sup>

SCHIEDAM DRY GIN

THE PERFECT SERVE



BEVI RESPONSABILMENTE

distribuito da onestigroup.com