



Birra di Natale



Edition 2025

HM/R

NETWORKING

HOTEL
LENZIOSA

A COLLOQUIO CON PAOLO CIARAMITARO,
VILLA CORDEVIGO RELAIS & CHÂTEAUX





Edition 2025

Birra di Natale

Dal colore marcatamente
ambrato, gradevolmente luppolata
e dall'inimitabile aroma di malto,
questa birra speciale è
l'accompagnamento ideale
per le festività natalizie.

La 22^a edizione limitata
della bottiglia in vetro da 2 litri
della Birra di Natale FORST
invita gli ammiratori ad immergersi
in un mondo in cui il simbolismo sacro,
la tradizione birraia
e l'atmosfera contemplativa
si fondono in armonia artistica.

Contenuto 2 L
nella pratica confezione regalo

In vendita presso tutti i Mercatini
di Natale dell'Alto Adige, i Grossisti FORST,
nei Ristoranti-Birrerie FORST, nei locali
SPILLER, nel FORST Shop e online su
www.forst.it.

DOSSIER

COME GESTIRE AL MEGLIO
STAGIONALITÀ E PICCHI

FOCUS

PASTICCERIA IN HOTEL
RIVOLUZIONE SILENZIOSA

NETWORKING

A COLLOQUIO CON PAOLO CIARAMITARO,
VILLA CORDEVIGO RELAIS & CHÂTEAUX

**L'ARTE
DI ANTICIPARE
IL FUTURO
«LA ROMAGNA?
SARÀ LA
TOSCANA DI
DOMANI»**

PAOLA BATANI
CEO BATANI SELECT HOTELS



S. Bernardo

OGNI GOCCIA CONTA

2026 NEUTRALITÀ CARBONICA

RESIDUO FISSO 34,9 MG/L

SORGENTE A 1300 METRI

CASTAGNETI DI GARESSIO

QUALITÀ DAL 1926

GIUGIARO DESIGN

SODIO 0,58 MG/L

ENERGIA EOLICA

BOSCHI DI CITTÀ

NITRATI 1 MG/L

PH NEUTRO

PRATI STABILI



RIFLESSIONI NATALIZIE

Eccoci arrivati, come ogni anno, al numero che abbraccia il Natale: un periodo speciale che porta con sé un momento di riflessione.

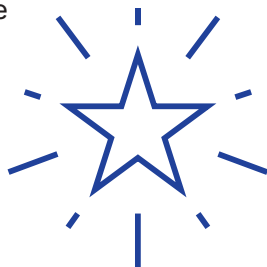
È l'occasione per fermarci un istante e rivolgere ai nostri lettori e ai professionisti dell'Horeca i più sinceri auguri di tutta la redazione di HMR, insieme a un grazie sentito per la fiducia con cui seguite i nostri approfondimenti. Il vostro interesse conferma il valore di strumenti pensati per interpretare e indagare l'evoluzione dell'hotellerie e del food & beverage.

È questo, per il comparto Horeca, un momento di forte accelerazione dell'operatività, che richiede organizzazione, lucidità e capacità di previsione. Da questa consapevolezza nasce il Dossier che vi proponiamo alla lettura, un approfondimento su come gestire al meglio

stagionalità e picchi nell'Horeca. Dalla pressione dell'estate ai consumi imprevedibili dei periodi festivi, emerge la necessità di pianificare con cura e rafforzare la collaborazione tra team, fornitori e analisi dati, per costruire un equilibrio operativo solido e sostenibile.

Troverete poi un focus sugli orizzonti della pasticceria in hotel. Alessio Gallelli, pastry chef del Park Hyatt Milano, racconta come tecnologia, processi e personalizzazione stiano ridisegnando identità e flussi delle cucine contemporanee.

Tra le interviste, la rubrica F&B in the world ci porta in Croazia, dove Renato Todesca analizza rinascita, identità e nuove sfide dell'ospitalità dalmata. Paolo Ciaramitaro, invece, riflette sull'intelligenza strategica dell'ospitalità tra visione, metodo e sensibilità operativa.



Paolo Andreatta



Rimani connesso con noi

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
**FOOD &
BEVERAGE
MANAGER**

I nostri partner

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL



**Unione Brand
Ristorazione Italiana**
Better organized.

SOMMARIO



RUBRICHE

3 / EDITORIALE
64 / LETTURE PRO

6 / COVER STORY | PAOLA BATANI
L'arte di anticipare il futuro
«La Romagna? Sarà la Toscana di domani»

PROSPETTIVE

- 14 / DOSSIER
Come gestire al meglio stagionalità e picchi nell'Horeca
- 20 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
Birra di Natale Forst 2025
- 22 / FOCUS
**Pasticceria in hotel
Rivoluzione silenziosa**
- 28 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
Un prezioso alleato per la colazione in hotel

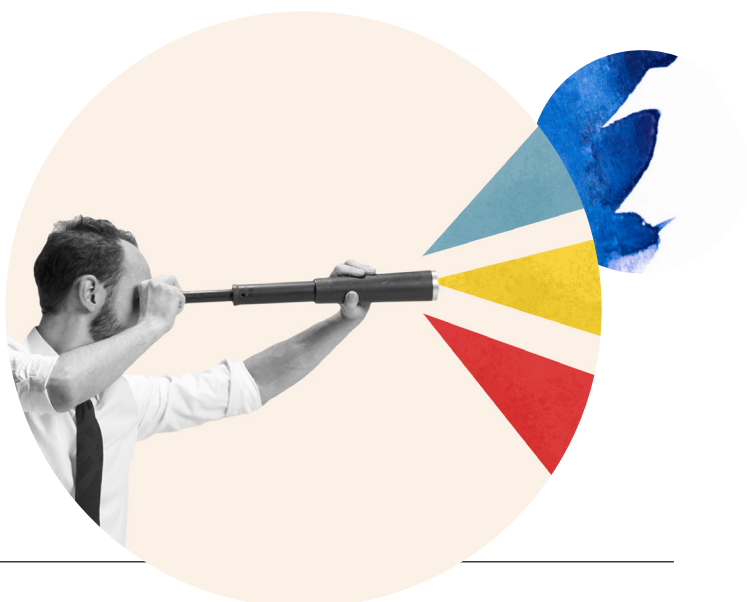


NETWORKING

- 32 / F&B IN THE WORLD
RENATO TODESCA
F&B in Croazia. Rinascita, identità e nuove sfide
- 36 / PROFILI
PAOLO CIARAMITARO
L'intelligenza strategica dell'ospitalità
- 40 / PROFILI
LUIGI SARSANO
La nuova location del lusso alpino
- 44 / EVENTI
Circuito Ristogolf 2025 by Allianz

STRUMENTI **HMR**⁺

- 48 / F&B MANAGEMENT
Nuova Academy dell'ospitalità italiana
- 52 / ASSOBIBE FA IL PUNTO
Bevande analcoliche e consumi stagionali
- 56 / NORME SANZIONI E SICUREZZA
Sicurezza alimentare
- 60 / HORECA
**For you, madam,
il dolce senza lattosio**





Paola Batani, CEO Batani Select Hotels



L'ARTE DI ANTICIPARE IL FUTURO «LA ROMAGNA? SARÀ LA TOSCANA DI DOMANI»

**PASSIONE, ESPERIENZA E UMILTÀ.
ECCO LA VISIONE DI PAOLA BATANI,
CEO BATANI SELECT HOTELS.**

di **Paolo Andreatta**

Il Gruppo Batani Select Hotels è oggi una delle realtà alberghiere più rilevanti della Romagna, guidata da Paola Batani insieme alla madre, alla sorella, ai rispettivi mariti — e in futuro ai figli — in una continuità autenticamente familiare. Un modello gestionale che affonda le sue radici nella visione del fondatore, Antonio “Tonino” Batani, imprenditore capace di trasformare una pensione di famiglia in una collezione di hotel che oggi rappresenta un punto di riferimento per l’ospitalità italiana. Lavoro, accoglienza, cura del dettaglio e identità territoriale: sono questi i valori che ancora oggi continuano a definire l’anima del Gruppo. A prendere il timone, dopo la scomparsa del padre, è stata Paola Batani, oggi CEO del Gruppo. Un ruolo che interpreta con naturalezza, forte di una vita passata negli alberghi e di un rapporto profondamente personale con ogni struttura. «Ogni hotel rappresenta per me un pezzo di storia, un tassello della vita di mio padre e della mia famiglia. Non posso dire, infatti, di preferire una struttura piuttosto che un’altra. A ognuna sono legata da un ricordo particolare, dalle vicende di un preciso momento della mia vita» racconta. Una visione che riflette un modo di fare hotelierie basato sulla presenza, sull’ascolto e sulla capacità — ereditata dal padre — di anticipare le richieste dei clienti e il futuro.



"LA SFIDA PIÙ GRANDE? FAR DIVENTARE LA ROMAGNA LA NUOVA TOSCANA, FACENDONE UN PUNTO DI RIFERIMENTO PER LA CLIENTELA D'OLTREOCEANO, AL PARI DELLE METE PIÙ ICONICHE DEL TURISMO ITALIANO"

SIGNORA BATANI, LA SUA ESPERIENZA NEL MONDO DELL'HOTELLERIE RISALE A QUANDO ERA BAMBINA. UNA FAMILIARITÀ ESSENZIALE PER QUESTO MESTIERE.

«Sono letteralmente nata negli alberghi. Da bambina passavo il tempo nella reception, al bar, in sala o in cucina osservando i miei genitori — mio padre Tonino e mia madre Luciana — lavorare senza sosta, con una dedizione che era già una lezione di vita. Mio padre mi ha sempre insegnato che l'hotellerie è un mestiere bellissimo, ma totalizzante: diventa la tua vita, richiede sacrificio, attenzione e una presenza costante. Ho fatto tanta gavetta: a 22 anni seguivo già da sola la ristrutturazione del Grand Hotel Gallia, un'esperienza che mi ha insegnato che non si può giudicare un reparto se non si conoscono davvero le sue difficoltà. Lavorare in hotel significa capire le persone, i loro bisogni, le criticità di ogni



comparto. Gli hotel, i collaboratori e i clienti sono sempre stati parte della mia famiglia».

CHE COSA SIGNIFICA FARE OSPITALITÀ DI QUALITÀ OGGI?

«Significa unire eccellenza e autenticità. Oggi l'ospite cerca servizi impeccabili, ma vuole sentirsi accolto in un ambiente familiare, sicuro, curato nei dettagli. È quello che noi chiamiamo B-touch: un modello che mette insieme professionalità, calore romagnolo, attenzione alle persone e capacità di anticipare le loro esigenze. Un principio che mio padre ci ha trasmesso fin dall'inizio. La qualità, oggi più che mai, passa anche dagli spazi ampi, dall'esperienza personalizzata, dalla centralità della gastronomia e da un rapporto vero con il territorio: sono aspetti che i clienti nazionali e internazionali riconoscono e apprezzano. Ma soprattutto significa avere un team che condivide questa



Una delle preparazioni dello Chef&B Claudio Di Bernardo, alla guida del comparto F&B del Grand Hotel di Rimini.





filosofia. È grazie a loro che l'ospite percepisce davvero la differenza».

ESSERE CEO DEL GRUPPO: COME INTERPRETA QUESTO RUOLO?

«È un ruolo che vivo con grande senso di responsabilità, ma non come un titolo. "CEO" è una definizione che mi attribuiscono gli altri: io continuo a considerarmi prima di tutto una persona che lavora ogni giorno negli hotel, come ho sempre fatto. Dopo la scomparsa di mio padre e poi di mio fratello, che seguiva l'amministrazione, sono diventata il punto di riferimento, ma la nostra è una guida profondamente familiare: ci siamo mia sorella, mio marito, il marito di mia sorella, e mia madre che è ancora attivissima. Interpretare questo ruolo significa essere presenti, conoscere ogni reparto, capire le difficoltà reali delle persone che

lavorano con noi. La leadership, per me, è questo: tenere insieme la qualità del servizio, il valore umano delle relazioni e la visione che abbiamo ereditato da mio padre».

IL GRAND HOTEL RIMINI È IL VOSTRO FIORE ALL'OCCHIELLO. CHE COSA RAPPRESENTA OGGI QUESTA ICONA DELL'OSPITALITÀ ITALIANA?

«È molto più di un hotel: è un simbolo. Monumento nazionale dal 1994, uno dei massimi esempi di Liberty europeo, progettato nel 1908 e reso immortale da Fellini, che lo cita nella terrazza di Amarcord. Per noi rappresenta un patrimonio culturale e identitario: non lo abbiamo mai considerato solo un investimento, ma un impegno a custodirne la bellezza. Anche per questo abbiamo sviluppato un percorso museale che permette ai visitatori di scoprire la storia dell'hotel attraversando



B-TOUCH

Un modello che unisce professionalità, calore romagnolo, attenzione alle persone e capacità di anticipare le loro esigenze. Un principio che il padre Antonio ha trasmesso a Paola Batani, al fratello Gianni, mancato pochi anni fa, e alla sorella Cristina, fin dall'inizio.



giardini e saloni. Il Grand Hotel incarna ciò che intendiamo per "lusso esperienziale": storia, estetica, accoglienza e servizi contemporanei».

TRA GLI EQUILIBRI PIÙ DELICATI DA GESTIRE, IN PARTICOLARE AL GRAND HOTEL RIMINI, C'È LA CONVIVENZA, IN ALCUNE FASI DELL'ANNO, TRA OSPITI BUSINESS E LEISURE. COME FARLO IN MANIERA EFFICACE?

«Ci vogliono pianificazione e chiarezza tanto con lo staff quanto con gli ospiti. A

giugno, ad esempio, le due tipologie di ospiti si sovrappongono molto: chi viene per lavoro ha bisogno di efficienza, chi è in vacanza cerca atmosfera e relax. Per far convivere tutto questo servono organizzazione, ascolto e un grande lavoro di squadra. Gli spazi ampi sono, in tal senso, fondamentali. Permettono di separare naturalmente i flussi. Serve inoltre una comunicazione chiara con gli ospiti. E poi conta l'esperienza: un coordinamento stretto fra eventi, front office e food&beverage e la capacità di anticipare i picchi».



IL VOSTRO STILE DI ACCOGLIENZA È DEFINITO "B-TOUCH". CHE COSA SIGNIFICA E QUALE RUOLO HANNO LE PERSONE IN QUESTO APPROCCIO?

«Il B-touch è ciò che più rappresenta la nostra identità: unire l'eccellenza del servizio alla dimensione familiare dell'accoglienza romagnola. È cura del dettaglio, eleganza senza distanza, attenzione sincera alle persone e capacità di anticipare i loro bisogni. Ma il cuore del B-touch sono i collaboratori. Molti sono con noi da una vita: hanno visto nascere





me e le mie figlie, conosco ogni angolo degli hotel e ogni esigenza degli ospiti, e custodiscono lo spirito del gruppo. Senza la loro dedizione, nessun livello di lusso basterebbe».

GUARDANDO AL FUTURO: QUAL È LA VOSTRA SFIDA PIÙ GRANDE?

«Portare la Romagna ad essere riconosciuta a livello internazionale, anche oltreoceano, come una destinazione di eccellenza, al pari delle mete più iconiche del turismo

italiano. Io sono convinta che la nostra terra abbia tutto: storia, cultura, cucina, natura, esperienza alberghiera. Non abbiamo nulla da invidiare alla Toscana e il nostro obiettivo è farlo capire soprattutto al mercato statunitense. Per riuscirci dobbiamo continuare a investire nella qualità dell'esperienza, nel racconto del territorio e nella capacità di essere ambasciatori credibili della nostra "secret Italy". Questa, per me, è la sfida più ambiziosa che guarda lontano. Ed è anche il più grande insegnamento di mio padre: saper anticipare il futuro».

**"NON SI PUÒ
GIUDICARE
QUALCUNO DI CUI
NON CONOSCI
IL LAVORO, LE
DIFFICOLTÀ E IL
SACRIFICIO. BISOGNA
CONOSCERE TUTTI I
COMPARTI E LE LORO
CRITICITÀ"**

BATANI SELECT HOTELS

Il Gruppo raccoglie hotel quattro e cinque stelle nelle destinazioni strategiche della Riviera Romagnola e dell'entroterra tosco-romagnolo, oltre al Grand Hotel Italia di Cluj-Napoca.

Tra le strutture più rappresentative: Grand Hotel Rimini (monumento nazionale), Grand Hotel da Vinci a Cesenatico, Palace Hotel a Milano Marittima, Grand Hotel Gallia, Hotel Aurelia, Hotel Universal, Hotel Doge, Hotel Diplomatic e l'Hotel Miramonti in collina.

La filosofia del gruppo si basa su eccellenza e atmosfera familiare (B-touch), cura del dettaglio, prodotti a km0 grazie alla fattoria di famiglia, investimenti continui e un crescente orientamento ai mercati internazionali.



PROSPETTIVE





DOSSIER 14 /

**Come gestire al meglio la stagionalità
e i picchi nell'Horeca**

Tempo di lettura: 7 minuti

#hotellerie #pianificazione #analisi dati

NOVITÀ DALLE AZIENDE 20 /

Birra di Natale Forst 2025

Tempo di lettura: 3 minuti

#forst #birra #natale

FOCUS 22 /

Pasticceria in hotel

Rivoluzione silenziosa

Tempo di lettura: 7 minuti

#pasticceria #hotel #tendenze

NOVITÀ DALLE AZIENDE 28 /

**Un prezioso alleato
per la colazione in hotel**

Tempo di lettura: 3 minuti

#edna #soluzioni #horeca



COME GESTIRE AL MEGLIO STAGIONALITÀ E PICCHI NELL'HORECA



DALLA PRESSIONE DEI PICCHI ESTIVI
AI CONSUMI IMPREVEDIBILI.
SERVE PIANIFICARE MEGLIO
E COLLABORARE STRETTAMENTE.
ECCO COME TEAM, FORNITURE E ANALISI
DATI RIDISEGNANO L'EQUILIBRIO OPERATIVO.

La stagionalità non è più un semplice esercizio di resistenza: è diventata, per l'hotellerie e per l'Horeca in generale, il vero banco di prova dell'organizzazione interna, della solidità delle forniture e della capacità di coordinarsi lungo l'intera filiera. L'estate 2025 lo ha dimostrato con chiarezza: flussi sempre più irregolari, consumi imprevedibili e picchi brevi ma intensi hanno messo alla prova hotel e distributori, evidenziando quanto il fattore umano, la pianificazione e la collaborazione siano oggi determinanti. In questo contesto, gli F&B Manager assumono un ruolo sempre più centrale, agendo come registi tra team, fornitori, distributori e clienti.



PATTERN RICORRENTI E PIANI OPERATIVI

La gestione dei picchi di approvvigionamento resta una priorità. «È necessario un buon lavoro di programmazione, pianificando attraverso briefing con i Capiservizio e tutti i collaboratori di ogni reparto» sottolinea Mario Volpe, storico F&B Manager dell'Eurostars Excelsior di Napoli. «I picchi non sono mai stati una sorpresa – ricorda Sergio Frasca, F&B Manager di Villa Agrippina a Roma. – Estate, festività e grandi eventi seguono pattern ricorrenti. La chiave è trasformare questa prevedibilità in piani operativi precisi, quindi con la corretta pianificazione, flessibilità da parte dello staff, anche cre-

ando posizioni non più statiche ma in grado di aiutare nei diversi servizi e outlet». L'importanza di una preparazione basata su dati e previsioni è sottolineata anche da Giovanni Le Mura, F&B Manager del Grand Palladium Sicilia Cefalù. «È fondamentale prevedere un'attenta ed oculata analisi dei dati sia in fase di programmazione che durante l'operatività», osserva sottolineando come la lettura dei trend di consumo sia oggi un passaggio obbligato. L'analisi dei dati storici è stata – anche a detta di Massimiliano Porzio, F&B Manager del San Pietro di Positano sulla costiera amalfitana – elemento chiave per gestire l'alta domanda vissuta in strutture di lusso nell'estate 2025.

**"LA STAGIONALITÀ
SI GESTISCE
SOPRATTUTTO
CON UNA BUONA
ORGANIZZAZIONE E
TANTA FLESSIBILITÀ"**

ANTICIPARE LE OSCILLAZIONI

Al Park Hyatt di Milano la stagionalità è affrontata con «una programmazione trimestrale delle merci sia in entrata che in uscita – spiega Nicola Ultimo, F&B Director del cinque stelle lombardo. – È così che affrontiamo, per esempio, le imminenti Festività natalizie». Una pianificazione che ha lo scopo non solo di garantire continuità, ma di anticipare oscillazioni di domanda difficilmente gestibili in tempo reale. «L'85% del nostro fatturato si concentra tra giugno e settembre – spiega Marco Signanini della realtà distributiva Coalve, in Versilia. – Gestire questo picco significa investire nel capitale umano e negli strumenti operativi». È necessario – sottolineano molti operatori della distribuzione – approvvigionarsi in anticipo e organizzare il magazzino prima dell'avvio della stagione, per evitare emergenze.



STRATEGIE FLESSIBILI E MODELLI IBRIDI

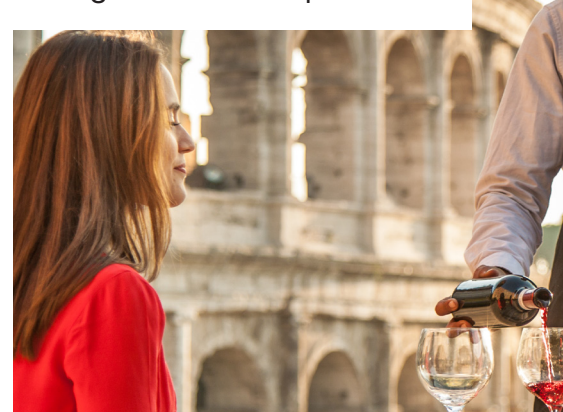
La stagionalità crea un doppio problema: mancanza di personale nei momenti di picco ed esubero a stagione conclusa. «Le fasi di chiusura portano inevitabilmente difficoltà di gestione del personale – ricorda il distributore Fabrizio Comino – e servono strategie più flessibili, condivise tra operatori del territorio». «A Villa Agrippina – spiega Frasca – abbiamo adottato un modello ibrido: da un lato un nucleo stabile di collaboratori, altamente formati sulle procedure; dall'altro un bacino di personale stagionale che cerchiamo di fidelizzare offrendo un ambiente di lavoro organizzato, collaborativo e stimolante. Questo approccio ci permette non solo di gestire con efficienza la stagionalità, ma anche di individuare tra le

risorse stagionali i profili più adatti a future assunzioni».

IL LAST MINUTE È DIVENTATO NORMA

Altra grande sfida riguarda la trasformazione della domanda. «In generale dopo il Covid tutto è diventato più last minute – osserva Frasca – dagli eventi alle piccole cene, fino alle prenotazioni dell'hotel». Un cambiamento registrato anche da Massimiliano Porzio sulla costiera amalfitana. «Abbiamo vissuto ordini più frequenti ma di dimensioni ridotte e richieste last minute». Nelle zone a forte vocazione turistica, come la Versilia, la consegna "A per A" (giorno per giorno) è diventata ormai la norma. «Gli ordini sono più frequenti ma più piccoli – conferma anche il distributore Fabrizio Comino – e questo

complica la pianificazione logistica». «I nostri produttori e distributori di zona – spiega l'F&B Manager Mario Volpe, a Napoli – sono stati inseriti su un programma di gestione ovvero su una piattaforma aziendale dove il nostro Economo o lo Chef possono inviare telematicamente le richieste in tempo reale anche la sera per la mattina, specificando prodotto e grammatura, con schede da pre compilare dove sono riportati tutti i prodotti che ogni fornitore dispone».





"IN GENERALE DOPO IL COVID TUTTO È DIVENTATO PIÙ LAST MINUTE, DAGLI EVENTI ALLE PICCOLE CENE, FINO ALLE PRENOTAZIONI DELL'HOTEL"



ESTATE 2025: BREVE, INTENSA, IRREGOLARE

L'estate 2025 ha messo alla prova l'intera filiera. Una stagione positiva per il mondo degli hotel di fascia medio-alta. Mesi di particolare stress, soprattutto a Roma, città del Giubileo. «Superiore rispetto agli ultimi anni» nelle parole di Le Mura, in Sicilia, che la definisce «da dopo il Covid la migliore stagione». «Napoli, la mia città, soprattutto negli ultimi anni è cresciuta molto turisticamente – afferma anche Maria Volpe – arrivando a raggiungere un'occupazione media annua del 90%». Con nuove sfide legate anche all'evoluzione della domanda. «Ci si ritrova – prosegue Volpe – a dover affrontare tante esigenze alimentari per allergie o intolleranze alimentari; ci sono sempre più vegetariani e vegani, ospiti che non mangiano maiale per la loro

religione oppure chi richiede una cucina Halal o Kosher. Le nuove tendenze, sempre più bizzarre e pretenziose, vanno intercettate grazie anche all'uso della tecnologia e dei social».

IL PUNTO DI VISTA DEI DISTRIBUTORI

Sul fronte distributivo, il quadro è più cauto. Il 2025 appare come un anno più debole rispetto al 2024. «È stata la peggiore stagione post-Covid per la nostra area – osserva Marco Signanini di Coalve. – Le presenze si sono concentrate in periodi brevissimi, spesso solo lunghi weekend. Questo ha reso necessario essere più tempestivi e presenti sul cliente». Un'estate dominata da flussi irregolari, richieste improvvise e una pressione logistica senza precedenti.

STAGIONALITÀ IN MOVIMENTO

In città a forte vocazione turistica come Roma è lo stesso concetto di stagionalità a essere cambiato. «Fino a qualche anno fa Roma era caratterizzata da una stagionalità molto più marcata – fa notare Sergio Frasca – oggi, invece, la bassa stagione si concentra quasi esclusivamente nei mesi di gennaio e febbraio. Questo cambiamento rappresenta, però, anche un vantaggio: consente di costruire un team più stabile e strutturato, offrendo maggiore continuità all'intero sistema operativo».



"I PICCHI NON SONO MAI STATI UNA SORPRESA. ESTATE, FESTIVITÀ E GRANDI EVENTI SEGUONO PATTERN RICORRENTI. LA CHIAVE È TRASFORMARE QUESTA PREVEDIBILITÀ IN PIANI OPERATIVI PRECISI"

**PERSONALE E COMPETENZE:
IL FRONTE PIÙ DELICATO**

La gestione del personale è la sfida principale. La questione non riguarda solo la quantità delle risorse, ma soprattutto la qualità, la continuità, la motivazione e la capacità di adattarsi rapidamente ai volumi variabili della stagione. «Negli ultimi anni la gestione del personale è cambiata profondamente. Per le nuove generazioni il lavoro non rappresenta più il fulcro della vita come accadeva in passato, e questo richiede un approccio diverso – sottolinea Frasca. – La chiave è farle sentire parte integrante

dell'esperienza che offriamo all'ospite: un'esperienza unica e condivisa, in modo da valorizzare il loro contributo e, al tempo stesso, garantire un equilibrio più sano tra vita professionale e personale». Un approccio che si rivela essenziale proprio durante i periodi di maggior pressione. «Per affrontare al meglio le alte stagioni nei prossimi anni, servono formazione continua, personale preparato e un vero welfare aziendale che valorizzi il team, lo motivi e lo metta nelle condizioni di lavorare bene anche nei momenti di maggiore pressione» conferma Massimiliano Porzio.

LA STAGIONE INVERNALE

Le prospettive per la stagione invernale variano molto a seconda del territorio. Se nelle aree a vocazione sciistica l'inverno rappresenta uno dei picchi stagionali, nelle aree balneari, novembre e gennaio sono mesi di calma, utili per riorganizzare e prepararsi alle riaperture primaverili. «Per noi il Natale è solo una parentesi di due settimane – spiega Marco Signanini di Coalve. – Ci concentriamo sulle strenne aziendali e ci prepariamo ai primi eventi della nuova stagione. Stiamo valutando l'introduzione di piatti "easy & fast" e semipronti, in linea con le nuove abitudini dei consumatori». Altri distributori, invece, vedono l'inverno come un periodo in cui cercare di recuperare fatturato e consolidare la clientela esistente. Le previsioni restano caute: «Dipende molto dal meteo», ma l'obiettivo è chiaro: recuperare quanto perso in estate e mantenere la continuità dei rapporti con clienti e fornitori.





TRE LEVE

Come trasformare la stagionalità: da continue emergenze da tamponare a dinamica strutturale

- una pianificazione più rigorosa
- processi di collaborazione più solidi tra hotel, fornitori e distributori
- investimenti continui nelle persone e nella tecnologia



2026

COSA SERVE PER IL FUTURO?

Sul futuro, tutti concordano: la sfida principale sarà mantenere le quote di mercato e la redditività, in un contesto in cui i costi aumentano e la domanda si polarizza. Serve una standardizzazione della qualità – sottolineano i distributori – soprattutto nella fascia media dell'Horeca, quella più colpita dal calo dei consumi fuori casa. Le opportunità passano per la collaborazione tra realtà medio-piccole, la condivisione di risorse e un maggiore supporto da parte dei fornitori, sia in termini di marketing che di investimenti in attrezzature. «Vorremmo più sostegno

da parte dei brand su promozioni e materiali pubblicitari – aggiunge Fabrizio Comino – e maggiore organizzazione da parte dei clienti, per evitare i last minute e garantire puntualità nei pagamenti».

LA VERA SFIDA DEL 2026: FARE SISTEMA

La collaborazione tra operatori, fornitori e distributori non è più un'opzione, ma una necessità strategica. Serve una programmazione maggiore. «In base ai consumi degli ultimi due anni – spiega Giovanni Le Mura – stiamo cercando, insieme ai nostri fornitori, di gestire

al meglio il flusso stagionale di specifici prodotti alla base della nostra operatività, soprattutto con il beverage o con prodotti base soggetti ad importanti oscillazioni di mercato». Il F&B Manager Sergio Frasca lo ribadisce senza mezze misure: «Ritengo fondamentale instaurare una relazione trasparente con fornitori e distributori: ci supportano, ad esempio, nelle richieste dell'ultimo minuto o in caso di esigenze particolari, e il cliente ne beneficia direttamente, ricevendo sempre un servizio puntuale e soddisfacente». Una convinzione condivisa anche dal mondo distributivo.

BIRRA DI NATALE FORST 2025

L'EMOZIONE
DI UN BRINDISI
MAGICO

#forst #birra #natale



Tempo di lettura: 3 minuti



Quest'anno Birra di Natale Forst celebra l'Anno Santo proponendo, come negli anni passati, un'etichetta dal motivo artistico unico, che invita a immergersi in un mondo in cui il simbolismo sacro, la tradizione birraria e l'atmosfera contemplativa si fondono in armonia. L'immagine che impreziosisce la 22^a edizione limitata della pregiata bottiglia di vetro da due litri è dedicata quest'anno a San Bonifacio, patrono dei birrai. L'opera, firmata dall'artista di casa Forst, raffigura il santo avvolto in un mantello rosso con in mano la Bibbia, una spada infilata, un ramo di palme, per finire, una pala e una cazzuola - simboli dell'arte birraria. Sullo sfondo una rappresentazione invernale con vista dal Monte San Giuseppe con la sede principale di Birra Forst, il Castello Forst e la chiesa parrocchiale di Lagundo; due maestosi abeti incorniciano la scena, dando luogo a un'atmosfera unica, tipica del periodo natalizio.





CURA DEI DETTAGLI

Dipinta a mano e applicata sulla bottiglia tramite un complesso procedimento di cottura multipla, l'etichetta incornicia una birra ambrata, dal gusto equilibrato e luppolato, imbottigliata con la consueta cura presso l'impianto dedicato ai piccoli formati di Birra Forst.

Per questo 2025, anno del Giubileo, questa edizione speciale vuole celebrare la magica atmosfera del Natale, la tradizione dell'arte birraria e il valore della condivisione, in sintonia con lo spirito di riconciliazione dell'Anno Santo. Nell'opera che contraddistingue la Birra di Natale Forst, infatti, si intrecciano i messaggi

proprio di San Bonifacio, in particolare, la missione di evangelizzazione e l'aiuto e il sostegno offerti ai bisognosi.

UNA MAGICA ATMOSFERA

Dal 19 novembre 2025 al 6 gennaio 2026, la magia continua nella **Foresta Natalizia a Forst/Lagundo**: un villaggio incantato tra luci, profumi e sapori dell'Avvento. Qui sarà possibile assaporare le delizie gastronomiche, esplorare le bancarelle dell'artigianato

locale e il Forst Shop, per respirare l'atmosfera unica del momento più speciale dell'anno. Tra le attrazioni speciali ricordiamo: dal 3 all'8 dicembre San Nicolò e i Krampus; dal 25 al 29 dicembre Babbo Natale e "Ruprecht il servo"; dal 30 dicembre al 1° gennaio 2026 lo spazzacamino portafortuna; a seguire, per il gran finale, i Re Magi, dal 2 al 6 gennaio, e la Befana, il 6 gennaio.

Un appuntamento imperdibile per brindare insieme al Natale e lasciarsi conquistare dall'Avvento di Birra Forst.

Per info: www.forst.it - info@forst.it - Tel. +39 0473 260111

PASTICCERIA IN HOTEL RIVOLUZIONE SILENZIOSA

TECNOLOGIA,
PROCESSI,
PERSONALIZZAZIONE
E GESTIONE DEI
FLUSSI: IL PASTRY
CHEF DEL PARK
HYATT MILANO,
ALESSIO GALLELLI,
RACCONTA COME
STA CAMBIANDO LA
PASTICCERIA
IN HOTEL

#pasticceria #hotel #tendenze



Tempo di lettura: 7 minuti



Alessio Gallelli, Pastry Chef del Park Hyatt Milano e del ristorante Pellico 3 Milano.



Nel mondo dell'hôtellerie contemporanea, la pasticceria non è più un reparto di supporto ma un nodo strategico che incide sull'identità dell'hotel, sulla percezione del servizio e sulla marginalità complessiva dell'offerta F&B. «Il dessert deve avere lo stesso livello di coerenza e precisione del salato: oggi l'ospite non accetta discontinuità» spiega Alessio

Gallelli, giovane e affermato pastry chef del Park Hyatt Milano e figura di riferimento di una nuova generazione che sta ridefinendo ruolo, competenze e standard della pasticceria d'hotel. L'evoluzione in corso riguarda processi, tecnologie e modelli di gestione: un cambiamento strutturale che anticipa i trend destinati a emergere con forza nel settore, anche in vista di Sigep 2026.

Le creazioni di **Alessio Gallelli**:
Rabarbaro, Gelatina al Limone, Olio EVO,
Sorbetto al Pomodoro e Vaniglia.

ALESSIO GALLELLI

Classe 1995, Alessio Gallelli si forma all'Istituto Alberghiero Falcone di Gallarate e sviluppa fin da subito una forte inclinazione per la pasticceria. Dopo l'esperienza alla **CAST Alimenti** con il Maestro **Emmanuele Forcone**, nel 2017 raggiunge la finale nazionale del **Birra Moretti Gran Cru** come autore dell'unico dessert in gara, venendo notato dallo chef **Andrea Berton**, con cui collaborerà per tre anni. Dopo una stagione a Ischia al Danì Maison di **Nino Di Costanzo**, nel 2021 entra al **Park Hyatt Milano** come Pastry Chef, ruolo in cui guida la pasticceria dell'hotel e firma i dessert del **Pellico 3 Milano**. Vincitore del **Grande Cucina Talent Prize 2024**, è considerato uno dei giovani talenti più promettenti della pasticceria italiana.



"IL PASTRY CHEF D'HOTEL È SEMPRE PIÙ UNA FIGURA MANAGERIALE OLTRE CHE TECNICA"

UNA PASTICCERIA GASTRONOMICA CHE GUARDA AL FUTURO

Alla guida di un team di 6 pasticceri, con una media di 120-150 colazioni al giorno, Gallelli ci parla di una pasticceria contemporanea che, spiega il pastry chef, «sta vivendo un ritorno all'essenzialità. Dopo una fase in cui si tendeva a una pasticceria astratta e ricca di coloranti o cristalli, si sta ritornando alla sostanza: materia prima di eccellenza, studio e rispetto dei processi per ottenere la corretta scioglievolezza e texture». Quel-

la di Alessio Gallelli è una pasticceria che riduce il contenuto di zuccheri, valorizzando gli ingredienti, la stagionalità e gli zuccheri naturali che la materia prima regala. Anche grazie alla tecnologia, che favorisce al tempo stesso la sostenibilità. «Utilizziamo, per esempio, una pentola a vapore giapponese che, cuocendo con raggi UV, permette di estrarre e caramellare i liquidi dei frutti senza calore diretto, riducendo l'uso di zuccheri aggiunti. Creiamo fondi che poi vanno a insaporire proposte come, ad esempio, una meringa italiana al pompelmo rosa».



CAMBIO DI PARADIGMA

Il pastry chef d'hotel è sempre più una figura manageriale oltre che tecnica. La gestione della brigata diventa una componente strutturale. «In hotel lavoriamo 365 giorni l'anno, cuociamo un migliaio di brioches a settimana che produciamo tutto in un giorno solo: la domenica. Servono lucidità, leadership e la capacità di trovare soluzioni ogni giorno». L'attività della pasticceria copre almeno cinque servizi: breakfast, ristorante, banqueting, Afternoon Tea, amenities. Ne derivano esigenze di pianificazione, gestione delle scorte, definizione dei turni, supervisione delle produzioni e controllo della qualità percepita. «La pasticceria d'hotel è creatività, certo, ma è soprattutto gestione: analisi, previsione, collaborazione con tutti i reparti».



PARK HYATT MILANO

Hotel 5 stelle lusso con vista sulla Galleria Vittorio Emanuele II. Tre gli outlet principali: **Pellico 3 Milano** (fine dining), **La Cupola Lounge** (all-day dining), **Mio Lab** (cocktail bar). Un'offerta gastronomica che integra ricerca, tecnica e identità italiana contemporanea.



TECNOLOGIE AVANZATE: TRA SOSTENIBILITÀ E CUSTOMIZZAZIONE

L'evoluzione tecnologica modifica profondamente il lavoro del reparto e lo rende più sostenibile. «La cottura a raggi UV consente la concentrazione degli zuccheri naturali senza stress termico, con un risultato più stabile e un ridotto impiego di saccarosio. Stampanti 3D e sistemi di taglio del cioccolato ampliano la capacità di personalizzazione. Gli abbattitori permettono di non rovinare la proprietà e lo sviluppo dei lieviti. I forni smart gestiscono più cotture e preparazioni, e ottimizzano il tempo». La proposta tailor made rappresenta oggi uno dei pilastri dell'hôtellerie. «Più riesci a customizzare un prodotto attorno al cliente, più sarà apprezzato». Luxury is personal non è uno slogan ma un modello operativo. La pasticceria deve avere la capacità di creare prodotti unici, costruiti sulle preferenze del singolo ospite. È questa la direzione in cui si sta muovendo la pasticceria d'hotel contemporanea.

**"LA TECNOLOGIA CI PERMETTE
DI RIDURRE GLI ZUCCHERI E VALORIZZARE
DAVVERO LA MATERIA PRIMA,
SENZA COMPROMESSI SUL GUSTO"**



Le creazioni di **Alessio Gallelli**:
Pesca Melba - Vaniglia, Lampone e Mandorle.

AI: L'ERA DIGITALE DEL PASTRY

Sul piano gestionale, l'intelligenza artificiale è destinata a integrarsi nei processi: previsione dei flussi, ottimizzazione delle produzioni, analisi dello storico, calibrazione automatica dei fabbisogni. «L'AI può aiutarci nella programmazione e nella gestione dei costi, evitando sprechi e migliorando la marginalità». Tutto questo rafforza la competitività dell'hotel e rende il reparto pasticceria un asset tecnico, non solo creativo.

NUOVI MOMENTI DI CONSUMO E NUOVI STANDARD DI SERVIZIO

La pasticceria d'hotel si estende oggi ben oltre il dessert da ristorante. Colazione, Afternoon Tea e amenities rappresentano tre aree di forte sviluppo.

– La colazione è il primo KPI qualitativo percepito dall'ospite. La produzione interna della viennoiserie è un elemento di posizionamento.

– Le amenities sono diventate uno strumento narrativo dell'ospitalità: «Devono esprimere immediatamente il livello del servizio e l'identità dell'hotel».

– L'Afternoon Tea si sta affermando come servizio ad alta marginalità nelle città business e leisure come Milano.

Questi momenti richiedono produttività, standardizzazione, stabilità del prodotto e rapidità di risposta ai picchi di domanda.



UN CAMBIO CULTURALE PER L'HÔTELLERIE

La pasticceria d'hotel non è più un reparto accessorio: è una piattaforma di valore che incide sull'esperienza dell'ospite, sulla differenziazione dell'hotel e sulla percezione del brand. La capacità di integrare estetica, tecnica, tecnologia e gestione operativa definisce il profilo dei pastry chef del futuro. «Produrre qualità costante dalla colazione alla sera è una delle sfide più grandi. Ma è anche ciò che rende la pasticceria d'hotel un laboratorio di innovazione». È in questa sintesi tra creatività e controllo dei processi che si intravede il modello che guiderà la prossima evoluzione del settore, con un ruolo sempre più centrale nei grandi hotel internazionali.

**"LA SOSTENIBILITÀ
PARTE DALL'ANALISI
DEI FLUSSI:
PRODURRE CIÒ CHE
SERVE, QUANDO
SERVE, È LA SFIDA PIÙ
GRANDE PER
UN PASTRY CHEF
D'HOTEL"**

SOSTENIBILITÀ OPERATIVA COME MODELLO PRODUTTIVO

Per Gallelli, la sostenibilità non è un tema astratto ma un processo misurabile. «La sostenibilità parte dall'analisi dei flussi: produrre ciò che serve, quando serve, è la sfida più grande per un pastry chef d'hotel». Il lavoro si basa su:

– analisi degli history forecast

– adeguamento delle produzioni all'occupazione
– recupero delle eccedenze destinandole ad altri servizi
– selezione di fornitori con filiere trasparenti.

La sostenibilità diventa quindi un principio organizzativo che impatta sul food cost, sulla riduzione degli sprechi e sull'efficienza complessiva dell'hotel.





CHI APRE NUOVE STRADE È DESTINATO AD ESSERE COPIATO

La condivisione delle idee, la conoscenza del mondo HORECA, l'interazione tra rete commerciale, distributori e professionisti della ristorazione rappresentano l'essenza di Demetra.

Questa visione ci guida verso il futuro e il miglioramento continuo. Essere innovativi è un'attitudine naturale, alimentata da passione, autenticità e coraggio.

Questa è Demetra.

AU
TH
EN
TIC
food passion



demetrafood.it



WIBERG | OFFICIAL
DEALER
ITALY.FRANCE.SPAIN

UN PREZIOSO ALLEATO PER LA COLAZIONE IN HOTEL

GRAZIE AL SUO ASSORTIMENTO AMPIO E DIVERSIFICATO EDNA INTERNATIONAL SI CONFERMA IL PARTNER IDEALE NELL'HÔTELLERIE

#EDNA
#soluzioni
#horeca



Tempo di lettura: 3 minuti



La colazione è molto più di un semplice pasto: è un momento di piacere, di accoglienza e, per molti ospiti, uno dei ricordi più vivi legati al soggiorno. È proprio per questo che i **prodotti dolci** rappresentano un prezioso alleato: capaci di trasformare una semplice mattina in un'esperienza memorabile.

Chi si occupa della colazione in una struttura ricettiva sa bene quanto siano aumentate le aspettative: oggi l'ospite è più attento, più informato e cerca varietà, qualità e attenzione alle sue esigenze. La colazione non è più solo "un servizio incluso", ma una vera e propria **esperienza di gusto**, spesso decisiva nella valutazione complessiva dell'hotel.

In questo contesto, **EDNA International** si conferma un partner affidabile, offrendo un vasto assortimento di prodotti dolci studiati appositamente per l'hôtellerie, seguendo il motto: **"qualità e varietà"**.

DOLCEZZA INTERNAZIONALE, PER OGNI TIPO DI STRUTTURA

Ogni hotel ha il proprio stile. In una struttura elegante e moderna, ad esempio, ci si aspetta una selezione dolciaria internazio-

nale, capace di soddisfare gusti diversi. EDNA risponde con proposte versatili come i suoi **pancake**, disponibili in varie grammature e diametri, ideali da servire caldi, con topping, miele, o frutta fresca.





pati per rispondere alle esigenze specifiche del settore ricettivo: **standard qualitativi elevati, resa garantita e gusto costante**, anche con poco personale. Un vantaggio concreto per chi deve gestire grandi volumi mantenendo un'immagine curata e coerente.

NOVITÀ: I MORNING BITES

Tra le ultime novità in casa EDNA spiccano i **Morning Bites**: deliziose mini brioche da 25 g, già cotte e solo da scongelare. Il loro morbido ripieno alla **nocciola fresca** conquista tutti i palati. Ma la vera forza del prodotto è nella sua **composizione pulita**: 100% naturale, senza additivi, conservanti, aromi artificiali o agenti di panificazione. Inoltre, è **vegano e senza lattosio**.

La loro praticità li rende ideali per il buffet o per il servizio in camera. Piacciono a tutti e aiutano a trasmettere l'immagine di un'hôtellerie attenta ai dettagli e alla qualità.



ATTENZIONE ALLE ESIGENZE ALIMENTARI

La crescente sensibilità verso intolleranze alimentari e scelte di vita vegane richiede un'offerta dolciaria adatta a tutti. EDNA propone soluzioni **vegane e senza glutine**, mantenendo intatta la bontà del prodotto e l'eleganza della presentazione.

Queste proposte non sono solo "alternative", ma prodotti completi, in grado di soddisfare le aspettative anche dei palati più esigenti. Questo consente all'hotel di includere tutti gli ospiti, senza dover rinunciare a qualità e gusto.

SOLUZIONI PRATICHE PER OGNI ESIGENZA

Non tutte le strutture possono contare su una cucina attrezzata o personale sufficiente per sfornare dolci freschi ogni mattina. Ecco perché EDNA propone **soluzioni pronte all'uso**, pensate per semplificare il lavoro senza rinunciare alla qualità.

Le **confezioni miste assortite** includono mini-ciambelle, frolle alle mele, mini croissant e palline al quark: una proposta variegata, di grande impatto visivo e pronte in pochi minuti, semplicemente da scongelare.

Tutti i dolci EDNA sono svilup-

UNA QUALITÀ CHE LASCIA IL SEGNO

I prodotti dolci per hotel sono molto più di una coccola mattutina: sono un vero strumento di accoglienza e fidelizzazione. Scegliere dolci di qualità, presentarli con creatività e affidarsi a fornitori affidabili come EDNA è oggi una strategia vincente per distinguersi in un mercato sempre più competitivo.

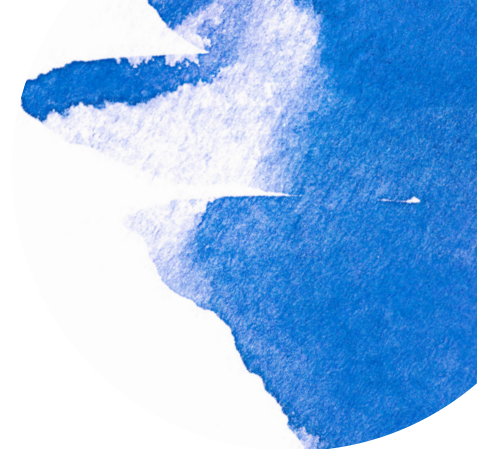
Una colazione curata, varia e inclusiva contribuisce in modo diretto alla soddisfazione del cliente e alla sua propensione a ritornare. Perché in hotel, a volte, **basta un assaggio per far sentire qualcuno davvero a casa**.

NETWORKING

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
FOOD &
BEVERAGE
MANAGER

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL





PROFILI | RENATO TODESCA 32 /

F&B in the World – Croazia

Rinascita, identità e nuove sfide

di Claudio Di Bernardo

Tempo di lettura: 7 minuti

#manager #f&b #internazionale

PROFILI | PAOLO CIARAMITARO 36 /

L'intelligenza strategica dell'ospitalità

di Francesco Sagliocco

Tempo di lettura: 7 minuti

#manager #hotellerie #gestione

PROFILI | LUIGI SARSANO 40 /

La nuova location del lusso alpino

di Lorena Tedesco

Tempo di lettura: 5 minuti

#chef #hotel #acdh

EVENTI | RISTOGOLF 44 /

Circuito Ristogolf 2025 by ALLIANZ

Tempo di lettura: 3 minuti

#golf #ristorazione #hôtellerie



Renato Todesca, F&B Strategy & Development

F&B IN THE WORLD

F&B IN CROAZIA RINASCITA, IDENTITÀ E NUOVE SFIDE

**L'OSPITALITÀ DALMATA CORRE VELOCE:
STANDARD INTERNAZIONALI, STORYTELLING
TERRITORIALE E UNA NUOVA GENERAZIONE
DA CONQUISTARE. L'INTERVISTA
A RENATO TODESCA, ESPERTO F&B E GM
DI ADRIATIC CAMP PRIMOŠTEN**

La Croazia è una delle destinazioni turistiche europee cresciute più rapidamente negli ultimi dieci anni. Un boom che non ha coinvolto solo camere e tassi di occupazione, ma che ha trasformato in profondità anche il mondo dell'F&B, passato in poco più di un decennio da un'offerta di tradizione a un sistema capace di competere – per qualità, design e standard – con molte realtà dell'Europa occidentale. Una crescita accelerata, con una forte impronta locale e un'attenzione sempre più marcata allo storytelling territoriale. Testimone d'eccellenza di questa rapida evoluzione è Renato Todesca, General Manager di Adriatic Camp Primošten e responsabile dello sviluppo F&B del Dalmatie Group, professionista che da oltre vent'anni vive e guida l'evoluzione dell'ospitalità tra Italia e Croazia. Alle spalle esperienze in resort con 8 ristoranti, 9 bar e 140 persone di staff. Con lui abbiamo analizzato lo sviluppo del settore, le differenze con il mercato italiano e le nuove sfide del comparto.



IL SUO PERCORSO PROFESSIONALE L'HA PORTATA IN CROAZIA VENT'ANNI FA. COME SI È EVOLUTO IL SETTORE DELL'OSPITALITÀ NEL PAESE?

«Quando arrivai per la prima volta in Croazia nel 2003, a Spalato, la percezione era quella di un settore ricco di potenziale ma ancora agli inizi del suo sviluppo moderno. L'offerta F&B era fortemente legata alla tradizione locale, genuina e identitaria, ma mancava quasi completamente una struttura di standard, procedure e una visione orientata alla fidelizzazione. Era un'ospitalità "di cuore", spontanea, che ricordava molto

l'Italia degli anni '90: tanti privati che, partendo da case e appartamenti, iniziavano ad affacciarsi al mondo alberghiero con entusiasmo ma senza basi tecniche consolidate».

DAL 2012 SI È TRASFERITO STABILMENTE IN CROAZIA.

«Dopo un periodo in Italia e sulle navi da crociera di Oceania Cruises – dove mi occupavo di sviluppo qualità, wine tasting, food & wine pairing e della creazione di concept di caffetteria italiana a bordo – nel 2012 mi sono trasferito definitivamente nel Paese per dirigere l'F&B di un grande resort

a Zara, con 8 ristoranti, 9 bar e 140 collaboratori di proprietà di una compagnia austriaca».

IN QUEL MOMENTO IL SETTORE STAVA ENTRANDO NELLA SUA FASE PIÙ DELICATA. CHE SITUAZIONE SI È TROVATO DAVANTI?

«C'erano pochi standard, mentalità ancora poco orientata all'ospite e un'idea diffusa che "se un cliente non torna, ne arriverà un altro". È stato un lavoro quotidiano quasi da scuola alberghiera: formare, introdurre procedure, portare una cultura di servizio moderna ma sempre con un'anima locale».

"LA CROAZIA HA COMPIUTO IN DIECI ANNI UN'EVOLEZIONE CHE ALTROVE RICHIEDE INTERE GENERAZIONI"

"FORMAZIONE, STANDARD E IDENTITÀ LOCALE: SONO QUESTI I PILASTRI DELLA NUOVA OSPITALITÀ CROATA"

POI C'È STATO L'INGRESSO DELLA CROAZIA NELL'UNIONE EUROPEA. QUANTO HA INCISO SUL SETTORE?

«Nel giro di dieci anni la trasformazione è stata sorprendente. L'ingresso nell'Unione Europea, le nuove catene internazionali, investimenti in formazione, architettura e design, e soprattutto la maturazione del comparto vitivinicolo dal 2016 in avanti – oggi i vini croati competono con quelli italiani, francesi e tedeschi – hanno contribuito a creare un'ospitalità più consapevole, qualificata e competitiva. Ho avuto la fortuna di viverla dall'interno, passo dopo passo: la Croazia ha compiuto in poco più di un decennio un'evoluzione che altrove richiede intere generazioni».

QUALI DIFFERENZE HA NOTATO RISPETTO AL MERCATO ITALIANO?

«La crescita è stata rapidissima. Un'evoluzione molto rapida, con un salto qualitativo evidente. Dal 2014/2015 molte catene internazionali hanno investito nel Paese e i brand croati hanno completamente ripensato la propria offerta. C'è stata una forte spinta su:

- formazione strutturata dei team
- definizione di procedure F&B
- investimenti importanti in design e architettura
- valorizzazione degli ingredienti regionali
- storytelling gastronomico legato al territorio».

COME VIENE PERCEPITO OGGI IL LAVORO NELL'OSPITALITÀ IN CROAZIA?

«La pandemia ha lasciato un segno profondo, come nel resto del mondo. Molti professionisti hanno abbandonato il settore e non sono più tornati. I giovani cercano equilibrio e prevedibilità, e l'ospitalità – se non ben organizzata – può apparire "troppo pesante".

ADRIATIC CAMP PRIMOŠTEN

(di cui Renato Todesca è attuale GM)

Capacità ricettiva

- 52 mobile home
 - 450 piazzole
 - Fino a 1.600 ospiti complessivi
- Offerta F&B

• Ristorante da 200 coperti

- buffet per gruppi
- cucina à la carte croata/dalmata mediterranea

• Beach bistro da 150 posti

- vini e birre locali
- piatti tipici in stile street food

• Caffè bar da 40 posti

- caffetteria
- dolci tradizionali





Nel mio lavoro ho dovuto ricostruire team multiculturali da zero, e credo che oggi il ruolo dell'F&B Manager sia simile a quello di un allenatore: creare cultura, motivazione, obiettivi condivisi. Questo mestiere è una scelta di vita, richiede entusiasmo quotidiano e capacità di adattarsi alle richieste dei clienti».

CI RACCONTA LA STRUTTURA IN CUI OPERA OGGI E LA SUA OFFERTA F&B?

«Dal 2023 mi occupo di F&B strategy e development come consulente per diverse realtà. Dal 2025 collaboro con Dalmatie Group, una giovane compagnia con investitori internazionali. Oggi ricopro il ruolo di General Manager di Adriatic Camp Primošten, una struttura che richiede una gestione dinamica, attenta alla qualità ma anche all'atmosfera. Il campeggio conta 52 mobile home, 450 piazzole e può ospitare fino a 1.600 persone. L'offerta F&B è articolata su tre presidi: un ristorante da 200 coperti che propone sia buffet per gruppi sia cucina à la carte croata/dalmata/mediterranea; un beach bistro da 150

posti con vini e birre locali e piatti tipici in stile street food; un caffè bar da 40 posti specializzato in caffetteria e dolci tradizionali. È un contesto "easy", molto familiare, dove il 60% degli ospiti torna ogni anno: il nostro obiettivo è creare un clima accogliente, autentico e informale».

QUALI SONO OGGI LE PRINCIPALI CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ DEL COMPARTO F&B?

«La sfida principale è attirare i giovani e farli innamorare di questo mestiere. La cucina è stata valorizzata da programmi come MasterChef, ma la sala e il bar restano poco raccontati. È fondamentale mostrare ai ragazzi la bellezza del servizio ben fatto, l'armonia che si crea in sala, la soddisfazione di guidare un'esperienza gastronomica. Oggi mancano programmi e contenuti che valorizzino veramente la Sala & Bar. Troppi investitori – spesso senza esperienza diretta nel settore – credono che l'F&B sia solo business: aprire, vendere, fare numeri. Ma la differenza reale la fa solo una cosa: la passione quotidiana per l'ospite».

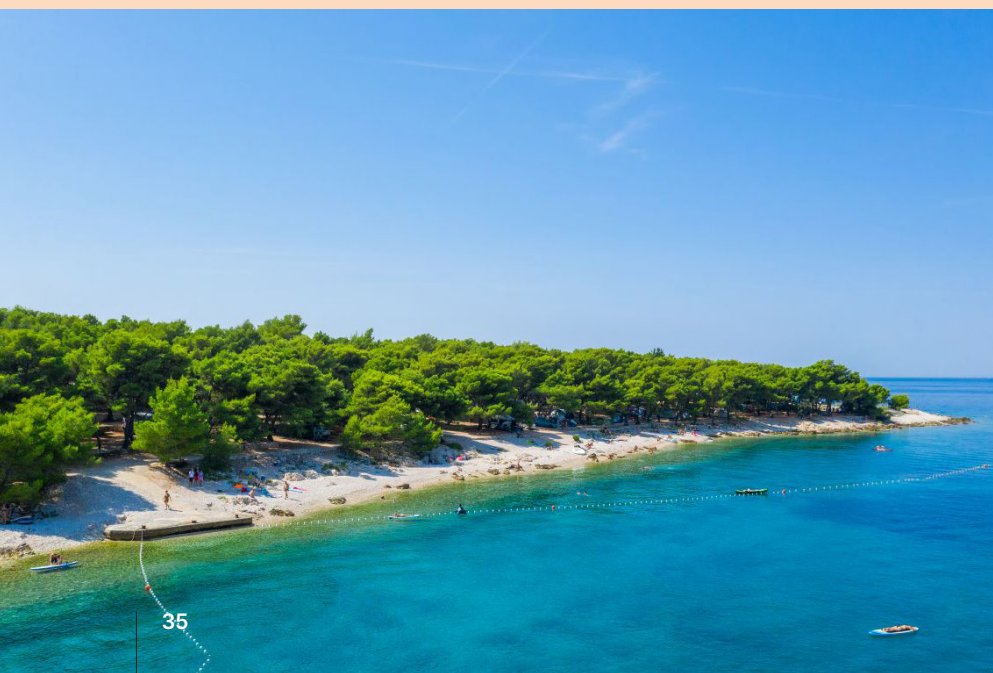


DALMATIE GROUP

È un gruppo alberghiero croato che opera lungo la costa dalmata, con un portafoglio diversificato che include hotel, resort, campeggi e marine. Possiede:

- **Hotel e resort** | diverse strutture classificate, localizzate in destinazioni costiere e turistiche croate.
- **Campeggi e mobile home** | struttura "camp & glamping" per chi cerca un'esperienza più informale e vicina alla natura.
- **Marina & infrastrutture nautiche** | gestione anche di marine, integrate nel network ricettivo.

"SALA E BAR DEVONO TORNARE PROTAGONISTI: SONO IL PRIMO VOLTO DELL'ESPERIENZA DELL'OSPITE"



L'INTELLIGENZA STRATEGICA DELL'OSPITALITÀ

UN DIALOGO TRA VISIONE, METODO E SENSIBILITÀ. L'INTERVISTA ESCLUSIVA A **PAOLO CIARAMITARO, DIRECTOR OF OPERATIONS & DEVELOPMENTS – VILLA CORDEVIGO RELAIS & CHÂTEAUX & MICHELIN STAR RESTAURANT OSELETA**



Paolo Ciaramitaro

Nel panorama dell'hôtellerie di lusso, la direzione non è più una disciplina legata esclusivamente a processi e performance: è un sistema integrato che combina analisi, cultura, neuroscienza del comportamento e capacità di visione. Figure come Paolo Ciaramitaro incarnano questo nuovo paradigma, dove strategia, sensibilità operativa e leadership evolutiva convergono in un'unica intelligenza gestionale.

A Villa Cordevigo Relais & Châteaux, situata tra il Lago di Garda e Verona, Ciaramitaro opera su una frontiera manageriale avanzata, in cui identità, tradizione e standard di eccellenza vengono orchestrati attraverso un modello di governance che unisce metodo, people management e controllo dei driver economici. Una finestra unica sulle trasformazioni in atto nel Food & Beverage e nel campo delle Operations: un territorio dove i KPI dialogano con l'intelligenza emotiva e la leadership diventa reale leva di valore.



COME SI PROGETTA UNA STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTELLIGENTE E QUALI INDICATORI SONO REALMENTE STRATEGICI?

«La costruzione di una struttura organizzativa intelligente parte dall'analisi dei flussi operativi e dalla mappatura dei touchpoint critici. È un lavoro che integra design organizzativo, risk management e standardizzazione dei micro-processi. Il mio modello si fonda su tre assi: chiarezza delle responsabilità tramite matrici RACI evolute; allineamento interdipartimentale supportato da protocolli di comunicazione verticale e orizzontale; autonomia operativa guidata da KPI per liberare energia decisionale nei team».

QUALI SONO GLI INDICATORI STRATEGICI CHE CONSIDERA REALMENTE DETERMINANTI?

«Ritengono siano quelli che misurano la qualità sistemica dell'organizzazione: tasso di turnover e retention, interdipendenza dei reparti, cost-to-quality ratio, incidenza del costo lavoro su reparto, RevPASH e marginalità per segmento, livelli di coerenza tra Guest Experience Index e process compliance. Un'azienda performa quando i processi sono misurabili e le persone sono allineate sui driver di valore».

“LA DIREZIONE È UN ATTO DI RESPONSABILITÀ CULTURALE”

COME INTERPRETI LA GOVERNANCE DEL TALENTO IN UN CONTESTO LUXURY?

«Nel lusso la leadership non può essere verticale, perché produce distacco e inefficienza. La governance del talento deve seguire logiche di leadership circolare, dove chi opera ha accesso a strumenti, informazioni e rituali di comunicazione che permettono decision-making consapevole. Il mio approccio consiste nello strutturare: sistemi di feedback ad alta frequenza, percorsi di sviluppo delle competenze basati su assessment comportamentali, protocolli di onboarding che trasferiscano cultura prima ancora che tecnica, riunioni operative orientate all'anticipazione e non alla reazione. L'empower-



"LA GOVERNANCE DEL TALENTO DEVE SEGUIRE LOGICHE DI LEADERSHIP CIRCOLARE"

ment nasce quando ogni persona comprende il proprio impatto operativo sulla percezione del brand e sulla marginalità. Nel lusso, ogni gesto è un KPI».

COME COESISTONO EMOZIONE E REDDITIVITÀ?

«L'equilibrio tra autenticità ed efficienza economica si raggiunge attraverso un modello che definisco redditività esperienziale: l'esperienza del cliente diventa un asset misurabile, integrato nella strategia. Il lusso vive di significato, e il significato ha un valore economico diretto quando il processo è progettato con coerenza. La food cost intelligence e la gestione dinamica delle operations non sono solo strumenti tecnici: sono un framework che consente di allocare risorse in modo predittivo, ridurre sprechi, aumentare capacità produttiva e

dare continuità alla qualità. Emozione e risultato convivono quando ogni touchpoint genera valore percepito e ogni scelta operativa è sostenuta da dati accurati».

QUALI SOFT SKILLS SONO FONDAMENTALI?

«La complessità dell'hospitality richiede competenze comportamentali ad alta precisione. Le principali sono: consapevolezza emotiva e autoregolazione; comunicazione orientata all'intenzione; gestione dei tempi cognitivi nel rapporto con l'ospite; lettura del linguaggio non verbale; capacità di influenzare positivamente il team».

COME LA FORMAZIONE DIVENTA NEUROMANAGEMENT?

«La formazione, per essere efficace, deve diventare neuromanagement applicato: significa lavorare su meccanismi attentivi, bias cognitivi, memoria procedurale e rituali operativi. Questo approccio migliora la performance perché aiuta le persone a costruire abitudini professionali ad alta coerenza».



MODELLO A 3 ASSI

È il modello su cui si fonda la struttura organizzativa di Paolo Ciaramitano

1. Chiarezza delle responsabilità tramite matrici RACI evolute

2. Allineamento interdipartimentale supportato da protocolli di comunicazione verticale e orizzontale

3. Autonomia operativa guidata da KPI per liberare energia decisionale nei team

INDICATORI STRATEGICI

- Tasso di turnover e retention
- Interdipendenza dei reparti
- Cost-to-quality ratio
- Incidenza del costo lavoro su reparto
- RevPASH e marginalità per segmento





"LA FORMAZIONE DEVE DIVENTARE NEUROMANAGEMENT APPLICATO: SIGNIFICA LAVORARE SU MECCANISMI ATTENTIVI, BIAS COGNITIVI, MEMORIA PROCEDURALE E RITUALI OPERATIVI"

COME INTEGRARE TECNOLOGIA E SENSIBILITÀ UMANA E QUALE MODELLO SOSTENIBILE CONSIDERI VINCENTE?

«L'innovazione digitale deve essere calibrata per ridurre complessità, aumentare la tracciabilità dei processi e generare dati di qualità, senza mai comprimere la dimensione empatica del servizio.

La tecnologia libera tempo e permette ai team di concentrarsi su ciò che nel lusso è insostituibile: la relazione, l'ascolto, l'intenzionalità. La sostenibilità vincente è quella che definisco operativa: non un atto comunicativo, ma una disciplina tecnica basata su coerenza, monitoraggio dei consumi, mappatura degli sprechi e responsabilità distribuita. Il team deve comprendere non cosa fare, ma perché farlo: solo così la sostenibilità diventa cultura e non protocollo».

COME SI TRADUCE LA FILOSOFIA DI VILLA CORDEVIGO NEL TUO METODO?

«Villa Cordevigo Relais & Châteaux ha una propria "identità estetica", un equilibrio tra storia, lusso contemporaneo e cultura della cura. Il mio compito è tradurre questa identità in processi che preservino il valore del luogo: standard operativi coerenti, gestione delle priorità, attenzione alle metriche qualitative e una disciplina quotidiana nella cura del dettaglio. La bellezza gestionale è la capacità di far convivere persone, numeri e valori in un unico movimento armonico. È la condizione in cui l'organizzazione non solo funziona, ma respira». È questa la nuova intelligenza dell'hospitality: integrare metodo, emozione e visione, per trasformare l'esperienza in cultura e la cultura in vantaggio strategico».

INDICATORI STRATEGICI

- Consapevolezza emotiva e autoregolazione
- Comunicazione orientata all'intenzione
- Gestione dei tempi cognitivi nel rapporto con l'ospite
- Lettura del linguaggio non verbale
- Capacità di influenzare positivamente il team




L'autore | Francesco Sagliocco è Presidente AIFBM Associazione Italiana Food & Beverage Manager



di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH

 Tempo di lettura: 5 minuti



LA NUOVA LOCATION DEL LUSSO ALPINO

ASSOCIAZIONE CHEF D'HOTEL

LO "STILISTA DEI FORNELLI" LUIGI SARSANO AL TIMONE DEL NUOVO GRAND HOTEL DI CORTINA D'AMPEZZO

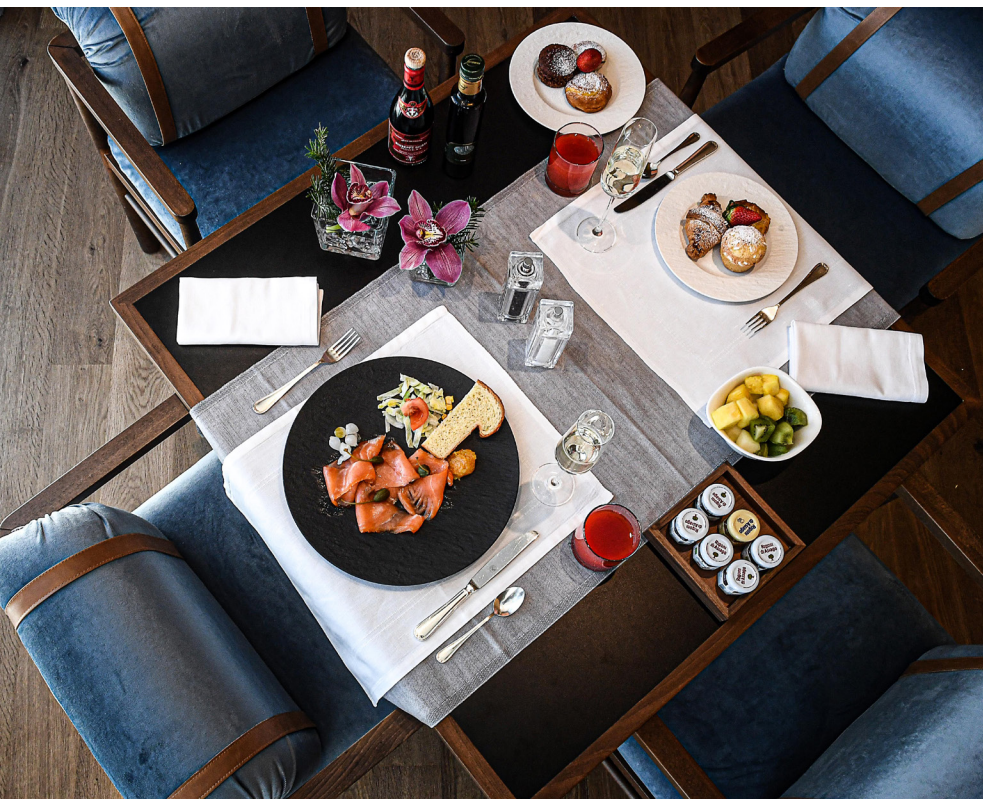
Tra le maestose cime delle Dolomiti, nel centro storico di Cortina d'Ampezzo, apre le sue porte un hotel dove charme e privacy convivono con il respiro internazionale del nuovo turismo di eccellenza. Con le sue esclusive 70 camere, il Grand Hotel Ampezzo è il risultato di un meticoloso restauro, che ha convertito una struttura ampezzana degli anni Venti in un hotel a cinque stelle concepito per ridefinire il concetto di ospitalità. Frutto della lungimirante visione della proprietà del Grand Hotel Savoia di

Cortina, l'elegante cinque stelle si presenta come un'ambientazione senza tempo, dove si abbracciano presente e passato, come spiega Rosanna Conti, Cluster General Manager di DHOM Collection, già General Manager del Grand Hotel Savoia. L'hotel aprirà ufficialmente il 20 dicembre, in tempo per la stagione invernale. A garantire l'eccellenza anche nella ristorazione del Grand Hotel Ampezzo è l'Executive Chef Luigi Sarsano, oggi corporate chef della DHOM Collection e anima gastronomica del nuovo hotel.



UNA GUIDA SICURA

La carriera dello chef Luigi Sarsano affonda le sue radici lontano dalle Dolomiti. Originario della Basilicata, si forma all'Istituto alberghiero di Potenza e da lì inizia un percorso che lo porta a lavorare in Italia e all'estero, tra ristoranti stellati, grandi alberghi e cucine gourmet. Venezia, Lisbona, Mosca, Hong Kong, St. Moritz e Milano: un itinerario cosmopolita che lo trasforma in un professionista curioso e versatile, capace di attraversare con naturalezza mondi diversi e gestire abilmente grandi eventi e hôtellerie di lusso. La svolta arriva con l'approdo a Cortina, dapprima come Executive Chef al Cristallo e, dal 2009, al Grand Hotel Savoia, dove rimane per 16 anni consolidando il proprio ruolo di riferimento della ristorazione d'alta quota. Da quest'anno Sarsano ha assunto la responsabilità di Chef Corporate dell'intero gruppo, guidando anche le cucine del boutique hotel e degli altri ristoranti degli hotel della collezione DHOM.





LUSSO SARTORIALE NEL CUORE DI CORTINA

«Situato nel cuore pulsante della città – spiega Sarsano – il Grand Hotel Ampezzo nasce con l'obiettivo di posizionarsi in un segmento luxury "intimo e performativo". Come il Savoia, di dimensioni maggiori, il nuovo hotel offrirà un'accoglienza sartoriale, capace di coniugare eccellenza del servizio, attenzione al dettaglio e una cucina che sarà del territorio, ma con un orizzonte internazionale». Lo stile di Sarsano riflette il suo percorso, definendo un equilibrio tra la tradizione ampezzana, con i suoi casunziei, le polente e i formaggi di malga, e le suggestioni veneziane che arrivano dalla vicina laguna, come il baccalà mantecato o il carpaccio alla Cipriani. Anche se, aldilà delle contaminazioni, ciò che definisce la sua filosofia è la ricerca dell'eleganza nella semplicità: «Che sia una mozzarella caprese o un caviale Beluga, un risotto al prosecco o un roast beef di cervo con spu-

ma di patate al rafano e ristretto di frutti di bosco, per me ciò che conta è che il piatto sia armonico, raffinato e rispettoso della qualità della materia prima. Motivo per cui mi piace definirmi "uno stilista dei fornelli"».

TRADIZIONE, INNOVAZIONE E NUOVE ESIGENZE

«Il tema della stagionalità e della filiera corta per me è centrale: il pesce fresco arriva da Venezia, i prodotti caseari dai malgari e funghi e spezie dalle Dolomiti. Nonostante ciò non trascuro le richieste di una clientela internazionale (che spazia dal Sudamerica al Giappone, dal Medioriente al Canada, ndr), molto presente qui in hotel. Inoltre, qui siamo sempre molto attenti ai trend, ma anche alle necessità alimentari reali, per cui abbiamo un'ampia offerta di prodotti gluten free, lactose free e vegani. Spesso, infatti, non si tratta di mode o tendenze, ma di una questione di salute e rispetto del cliente».

MANAGERIALITÀ AL CENTRO

«Oggi il mestiere dell'Executive Chef non si esaurisce ai fornelli, anzi. La nostra figura è sempre più manageriale e strategica: pianificazione dei menu, gestione dei costi e delle scorte, formazione del personale. Lo chef diviene così un visionario e un motivatore – sottolinea Sarsano – deve innovare, ma anche trasmettere passione a un team che, specie dopo il Covid, vive una crisi di vocazioni». Proprio la formazione è per lui un pilastro: «Dico sempre ai miei ragazzi di tornare a cucinare con le mani, a strappare il basilico, a sentire i profumi. Oggi le cucine rischiano di sembrare laboratori chimici, dominate dal sottovuoto. Io lo uso solo per la conservazione, mentre in brigata pretendo piatti espressi, veri, cucinati».





VERSO IL 2026

Il Grand Hotel Ampezzo si conferma quindi protagonista dell'accoglienza: con l'arrivo del nuovo anno, gli ospiti, italiani e stranieri, troveranno nella proposta gastronomica di Sarsano un punto fermo, con menu ad hoc che testimoniano quanto la cucina sia parte integrante di un progetto più ampio di ospitalità di eccellenza. Con il suo stile elegante e rigoroso, Luigi Sarsano porta avanti, così, una visione che unisce radici e innovazione, managerialità e passione artigianale e, a Cortina, la sua cucina diventa il riflesso di un territorio che vuole raccontarsi al mondo, con semplicità ma anche con classe.

LA RICETTA

BY CHEF LUIGI SARSANO

"ROAST BEEF DI CERVO CON SPUMA DI PATATE AL RAFANO E COULIS AI FRUTTI DI BOSCO"

Ingredienti per 1 Persona:

180g Controfiletto di Cervo
Aromi q.b. (Timo, Cannella, Salvia, Rosmarino, Miele Millefiori, Arancio, Senape)
Vino Amarone
Olio EVO
150g Patate (qualità Victoria o Bolognese)
10g Parmigiano
Sale e pepe q.b.
3g Rafano
3g Noce moscata
10g Burro
20g Panna fresca vegetale

Per la Coulis:

60g Frutti di bosco
12g Zucchero
10ml Acqua
1 Stecca di Cannella

Procedimento:

Pulire, sgrassare e modellare il Controfiletto di Cervo, poi, dopo averlo legato e aromatizzato con Rosmarino, cuocere in CBT a 50°C per 5 ore; sottovuotare con aggiunta di Sale bilanciato (Sale e Zucchero di canna 80% + 20%). Finito di cuocere raffreddare prima in acqua e ghiaccio, poi aprire il sacchetto di cottura, scolare, asciugare e recuperare i liquidi di cottura a cui andrà aggiunto in egual misura Vino "Amarone".

Ridurre il volume del composto iniziale del 50% così da ottenere la glace di cottura. Prima di servire, completare la cottura con La "Reazione di Maillard" e completare con aggiunta di burro e timo, per conferire aromaticità, e sale e pepe, per donare sapidità.

Preparare poi la Spuma di Patate: cuocere le patate in acqua e sale, poi scolare, pelare e passare allo schiacciapatate, al fine di ottenere una purea; confezionare con sale e pepe e completare con Parmigiano, noce moscata e burro di Montagna. Poi, riporre tutto in un recipiente in acciaio, aggiungere un 20% di panna fresca vegetale, una presa di Parmigiano e rafano q.b. e mantecare con l'ausilio di una frusta. Infine, preparare la Coulis ai Frutti di Bosco: cuocere i frutti di bosco freschi in una pentola in acciaio, aggiungendo al peso iniziale del frutto il 20% di zucchero e una stecca di cannella; far ridurre il composto del 50 % del suo peso specifico.

Tagliare e modellare il Roast beef e servire su un piatto ben caldo con erbe fresche ed una grattugiata di scorza di Arancio, la Spuma di Patate e la Coulis ai Frutti di Bosco e decorare con germogli di pisello.

Abbinamento:

un calice di Amarone della Valpolicella Docg





CIRCUITO RISTOGOLF 2025 BY ALLIANZ

GOLF, ECCELLENZE GASTRONOMICHE,
GRANDI SORRISI E IMPEGNO SOLIDALE

#golf #ristorazione #hôtellerie



Tempo di lettura: 3 minuti



Il Circuito Ristogolf 2025 by Allianz, giunto alla sua 13^a edizione, ha attraversato tappa dopo tappa Lombardia, Piemonte ed Emilia-Romagna, per celebrare l'incontro tra sport, alta cucina, piacere della convivialità e solidarietà.

L'Associazione Albergatori Ristoratori & Co. Golfisti, abbreviata Ristogolf, presieduta dagli chef Enrico Cerea e Giancarlo Morelli e guidata dal direttore Dario Colloi, opera in sinergia con le più importanti associazioni italiane nella ristorazione e nell'hôtellerie – Le Soste, Euro-Toques Italia, JRE-Jeunes Restaurateurs e Associazione Italiana Food&Beverage Manager – condividendo valori comuni di eccellenza, professionalità e passione.

GLI CHEF ENTRANO IN CAMPO

Mentre i Ristogolfisti si sono sfidati a colpi di drive e putt, gli chef sono entrati in scena, live sul green tra una buca e l'altra, con le loro straordinarie creazioni. Immane anche le degustazioni differenti ad ogni tappa e tutte da scoprire: dalle proposte 100% plant-based alla pizza gourmet, dal gelato artigianale ai piatti d'autore. Dopo la gara, in club house, spazio al relax e alle emozioni con un wine tasting al buio guidato dall'esperto Orazio

Vagnozzi. A seguire, la mixology d'autore con il bartender Flavio Allaria e uno showcooking che ha visto sul palco rinomati chef con differenti personalità e creatività, tra cui Claudio Di Bernardo, Executive Chef del Grand Hotel Rimini.

Cinque appuntamenti e un evento conclusivo di tre giorni per vivere lo spirito unico di Ristogolf, da sempre sinonimo di eleganza, passione e buon vivere, racchiuso nel suo motto: "Giocare a golf, mangiare bene, bere bene, tanta voglia di divertirsi e **solidarietà!**".

IMPEGNO SOLIDALE

Il Circuito Ristogolf 2025 by Allianz ha rivolto l'impegno solidale alla Fondazione Francesca Rava - NPH Italia ETS, che festeggia 25 anni di aiuto concreto all'infanzia e all'adolescenza in condizioni di disagio, alle mamme e alle donne fragili in Italia, in Haiti e nel mondo. La raccolta fondi ha sostenuto il progetto "Borse Blu", in collaborazione con la Marina Militare, per fornire a giovani provenienti da situazioni e contesti di fragilità familiare ed economica un percorso formativo e professionale per il loro futuro.

Grazie!

TITLE SPONSOR



MAIN SPONSOR



PREMIUM SPONSOR



PARTNER SPONSOR



OFFICIAL SUPPLIER



MEDIA PARTNER



LOCATION



TUTTI INSIEME PER



STRUMENTI

HM/R⁺





F&B MANAGEMENT 48 /

Nuova Academy dell'ospitalità italiana

di Claudio Di Bernardo

Tempo di lettura: 7 minuti

#ospitalità #academy #nuovacultura

ASSOBIBE FA IL PUNTO 52 /

Bevande analcoliche e consumi stagionali

di David Dabiankov Lorini

Tempo di lettura: 5 minuti

#softdrink #percezione #età

NORME SANZIONI E SICUREZZA 56 /

Sicurezza alimentare

di Michele Nogara

Tempo di lettura: 4 minuti

#salute #sicurezzaalimentare #hotellerie

HORECA 60 /

**For you, madam,
il dolce senza lattosio**

di Giuseppe Arditi

Tempo di lettura: 4 minuti

#foodexperience#hotellerie #f&B



di **Claudio Di Bernardo**

#ospitalità #academy #nuovacultura

 Tempo di lettura: 7 minuti



NUOVA ACADEMY DELL'OSPITALITÀ ITALIANA

FORMAZIONE, CULTURA E VALORIZZAZIONE
DEL CAPITALE UMANO PER RILANCIARE LA
RISTORAZIONE E L'ACCOGLIENZA DOPO
IL FENOMENO DELLE "GRANDI DIMISSIONI"

Negli ultimi anni il settore dell'ospitalità e della ristorazione italiana si è trovato a fronteggiare due fenomeni paralleli e profondi: la trasformazione digitale e la fuga di competenze. Di pari passo, emerge con forza il problema dell'attrazione e della fidelizzazione delle risorse umane: mancano talenti e leadership rinnovate e

si sente la necessità di una cultura organizzativa capace di dimostrare come la formazione e le pratiche di gestione del personale possano influenzare la performance aziendale. Questi elementi delineano un problema sistemico: la mancanza di una visione unitaria nella formazione e nella valorizzazione del capitale umano.



RECUPERARE GLI EQUILIBRI

È proprio da qui che nasce la riflessione sulla necessità di una **nuova Academy dell'Ospitalità Italiana**, capace di offrire risposte concrete ai bisogni reali del settore. Negli ultimi anni, infatti, il settore dell'ospitalità e della ristorazione italiana ha vissuto una trasformazione profonda, segnata da una perdita di capitale umano senza precedenti. Il fenomeno globale della **"Great Resignation"** – la fuga dal lavoro tradizionale – nato durante e dopo la pandemia, ha mostrato in modo drammatico quanto

fragile fosse l'equilibrio del lavoro nel turismo, nella ristorazione e nell'hôtellerie. Migliaia di professionisti hanno abbandonato cucine, sale, banconi e resort alla ricerca di una vita più sostenibile, di maggiori tutele, o semplicemente di un riconoscimento che sentivano di non avere più.

LA CRISI DEL TALENTO

Dietro a questa fuga non c'è solo la fatica fisica o l'instabilità contrattuale: c'è una **crisi culturale profonda**. Per troppo tem-

po il mestiere dell'ospitalità – dal cameriere al maître, dallo chef al banchettista – è stato vissuto sia come un lavoro di passaggio, sia come un lavoro pieno di sacrifici, più che come una professione identitaria. La pandemia ha solo accelerato una presa di coscienza collettiva: senza valorizzazione, crescita e formazione continua, il talento si disperde. L'Italia, patria della convivialità e dell'accoglienza, rischia di perdere il suo tratto distintivo se non investe sulla formazione e sulla crescita delle persone che rappresentano la sua immagine nel mondo.





UNA QUESTIONE CULTURALE

Oggi il problema non è soltanto "trovare personale", ma **ricostruire la cultura dell'ospitalità italiana**. Un sistema formativo frammentato, poco connesso al mondo del lavoro e incapace di evolversi con le nuove esigenze del mercato, non può più bastare. Gli istituti alberghieri formano le basi, ma non accompagnano i giovani nel salto professionale; le aziende faticano a creare percorsi strutturati di crescita; **le accademie esistenti sono spesso orientate solo al management, o all'hôtellerie di lusso, trascurando la dimensione concreta del servizio e dell'esperienza**.

In questo contesto emerge, quindi, con forza la **necessità di una nuova Academy dell'Ospitalità**

Italiana: un luogo di formazione, sperimentazione e cultura dove le nuove generazioni possano imparare non solo tecniche, ma soprattutto valori, metodo e visione. Un'accademia capace di mettere in rete ristorazione, accoglienza e catering, dialogando con le imprese e i territori.

UNA PIATTAFORMA VIVA

Questa Academy dovrebbe nascere come una piattaforma viva, capace di integrare: **laboratori pratici**, dove giovani e professionisti si confrontano con la realtà operativa di sala, cucina, logistica e allestimento; **percorsi digitali e manageriali**, per preparare figure ibride in grado di gestire eventi, esperienze e ospiti sempre

più complessi; **moduli valoriali**, che mettano al centro la cultura dell'accoglienza italiana, fatta di empatia, servizio, bellezza e rispetto per l'ospite. Non si tratta solo di insegnare mestieri, ma di **restituire dignità e prospettiva** a un settore che è tra i più strategici per il Paese. Eppure, oggi soffre la mancanza di figure intermedie, di personale stabile, di giovani motivati. Un'Academy moderna, connessa alle imprese e ai territori, può invertire questa tendenza, trasformando la formazione in un vero motore di attrazione. **Formare bene, infatti, significa anche trattenere i talenti**: una filiera che unisce scuola, impresa e formazione continua non solo crea occupazione di qualità, ma alimenta la passione e l'orgoglio di appartenere a un mestiere.



UNA NUOVA "CASA"

La nuova Academy dell'Ospitalità Italiana dovrebbe quindi essere un vero **ecosistema del talento**, dove la tecnica incontra la cultura, la tradizione si apre al digitale e l'esperienza pratica si fonde con la visione. Una casa comune per cuochi, camerieri, maître, sommelier, event planner e allestitori, che vogliono continuare a crescere senza lasciare il settore. Una scuola per chi desidera intraprendere un percorso di vita nel mondo dell'accoglienza, e non semplicemente "fare una stagione", che mostri che il lavoro nell'ospitalità non può più essere solo fatica e sacrificio ma anche essere **passione, cultura e opportunità**. In un mercato del lavoro in rapido cambiamento, la formazione non deve essere un obbligo, ma una leva strategica. Le imprese che investono in percorsi personalizzati e in lea-

dership partecipative ottengono personale più stabile, servizi di qualità e clienti più soddisfatti. Una **Academy nazionale** dedicata all'ospitalità può diventare un punto di riferimento per condividere buone pratiche, promuovere la crescita dei talenti e ridare valore sociale ai mestieri del servizio.

GUARDANDO AL FUTURO

Il percorso di rinnovamento della formazione, però, non si esaurisce con la creazione di un'Academy. Occorre riconoscere l'ospitalità come una vera e propria scienza del benessere e della relazione umana. Perché non creare un nuovo indirizzo accademico dedicato a chi vuole costruire l'ospitalità del futuro, in un Paese che si avvia verso il riconoscimento della cucina italiana come patrimonio dell'UNESCO?




NEL PROSSIMO NUMERO:
L'Ingegnere dell'Ospitalità – Perché l'accoglienza non si improvvisa, si progetta come un'opera d'ingegneria sociale ed economica.

Claudio Di Bernardo. Chef&B Manager del 5 stelle Grand Hotel di Rimini. All'Académie 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.



di **David Dabiankov Lorini**

#softdrink #percezione #età

 Tempo di lettura: 5 minuti



BEVANDE ANALCOLICHE E CONSUMI STAGIONALI

COME CAMBIANO DINAMICHE E ABITUDINI DI CONSUMO NEL CORSO DELL'ANNO

L'estate si è ormai conclusa, portando con sé le dolci sensazioni e ricordi di relax, spensieratezza e condivisione. Proprio come le bevande analcoliche, protagoniste di aperitivi in spiaggia e serate all'aperto, che rievocano ricordi personali e generazionali, diventando una presenza costante nei momenti di svago. Una ricerca condotta da Euromedia Research

ch¹ conferma questo connubio: secondo gli intervistati, infatti, le bevande rinfrescanti rappresentano principalmente un momento di pausa e un simbolo di festa e socialità.

Il periodo estivo, anche in ragione della calura, ha sempre rappresentato il picco stagionale delle vendite. L'estate 2025 ha regalato un andamento positivo a giugno e un peggioramento

"SI CONFERMA IL CONNUBIO TRA LE BEVANDE ANALCOLICHE, VISTE COME UN MOMENTO DI PAUSA E SIMBOLO DI FESTA E SOCIALITÀ, E IL PERIODO ESTIVO, IN CUI SI REGISTRA IL PICCO STAGIONALE DELLE VENDITE"



¹Bevande analcoliche. immagine, valore, tradizione e significato, EUROMEDIA RESEARCH 2023



significativo e graduale a luglio (-4.3%) e agosto (-11.3%) in sintonia con altri settori del beverage. Questi risultati, registrati nei canali GDO e Cash & Carry, in termini di volume, sono stati influenzati da diversi fattori: le condizioni meteo, il ridotto potere d'acquisto dei consumatori e una tendenza un po' conservativa nei consumi, sia domestici sia fuori casa. La propensione al risparmio modifica inevitabilmente le modalità di consumo, spingendo anche a privarsi di momenti di piacere e relax.

VENDITE IN CALO

Il confronto con il 2024 risulta poco incoraggiante anche nell'arco dell'anno: da gennaio ad agosto 2025, le vendite complessive hanno registrato un calo del -0,8%, coinvolgendo la maggior parte dei segmenti. Il dato totale del trimestre (giugno/agosto) riporta un calo del -1,8%, con alcuni prodotti maggiormente colpiti come le bevande base tè, che hanno segnato -4,6%, e gli aperitivi analcolici, -7,3%.



2024 VS 2025

**VENDITE
DA GENNAIO AD AGOSTO**
-0,8%

**TRIMESTRE ESTIVO
GIUGNO/AGOSTO**
-1,8%

DI CUI
**-4,6% BEVANDE
A BASE DI TÈ**

**-7,3% APERITIVI
ANALCOLICI**

ANDAMENTO VENDITE ESTATE 2025

GIUGNO: trend positivo
LUGLIO: -4.3%
AGOSTO: -11.3%

Fonte ASSOBIBE

2022 VS 2025

FOOD: -10 punti
NO FOOD: - 2,4 punti
(in volume)



UN CLIMA DIFFICILE

Il mercato alimentare italiano, in generale, sta attraversando un momento complesso. I dati confermano una fase non positiva nel primo semestre 2025, che continua a registrare flessione sia in valore sia in volume.

La contrazione registrata negli ultimi quattro anni è significativa e mette in luce uno squilibrio rispetto al comparto non alimentare (+0,3%), che ha subito perdite molto più contenute. Il confronto tra i primi sette mesi del 2025

e lo stesso periodo del 2024, infatti, evidenzia un ulteriore calo in volume del -0,8%, che si somma ai 9,1 punti persi nel triennio precedente. Il risultato è una contrazione complessiva di quasi 10 punti in quattro anni; nello stesso arco temporale, il settore non alimentare ha perso solo 2,4 punti in volume.

L'analisi, quindi, non è limitata alle bizze atmosferiche, ma ad un clima generale sempre più difficile da prevedere, in cui si assiste a fiammate e cali improvvisi.



BEVANDE E PIACERE

Qui di seguito alcuni dei momenti ideali per consumare e gustare una bevanda analcolica:

- Nei momenti di relax personali;
- In estate, in spiaggia;
- In un momento di svago e condivisione con gli amici;
- Nei momenti di festa con amici e parenti;
- Durante un aperitivo (soprattutto per la Gen. Z, 18/30 anni).



"LA CONTRAZIONE REGISTRATA NEGLI ULTIMI QUATTRO ANNI È SIGNIFICATIVA E METTE IN LUCE UNO SQUILIBRIO RISPETTO AL COMPARTO NON ALIMENTARE (+0,3%), CHE HA SUBITO PERDITE MOLTO PIÙ CONTENUTE"

La rubrica | Assobibe fa il punto" è la rubrica firmata da David Dabiankov Lorini, direttore generale di Assobibe, Associazione di CON-FINDUSTRIA delle imprese che producono e vendono bevande analcoliche in Italia, che fa il punto sui temi più interessanti del settore

Battito emiliano



Il gusto dell'eccellenza passa attraverso una passione condivisa: quella per un sapore raffinato, che con le sue note fresche e floreali continua a legarsi alla migliore delle tradizioni vitivinicole. Vigna del Cristo. Cuore pulsante d'Emilia.

Umberto Cavicchioli e F.



di **Michele Nogara**

#salute #sicurezzaalimentare #hotellerie

 Tempo di lettura: 4 minuti

SICUREZZA ALIMENTARE



I VARI ASPETTI DELLA SICUREZZA E LE REGOLE DA RISPETTARE

Durante il mio soggiorno presso un hotel pluristellato, motivato da esigenze di lavoro, ho notato che a volte c'è una discrepanza tra quelle che sono le regole da rispettare, la formazione impartita ai lavoratori in materia di igiene degli alimenti e sicurezza sul lavoro e la corretta comunicazione di questi aspetti a tutti gli attori coinvolti (manager, capi reparti, capi turno, lavoratori). Riporto qui due esempi che sono emblematici di una normale attività svolta nell'ambito Horeca.

RISPETTO DELLE REGOLE PER RIDURRE IL RISCHIO

Ho notato che molto spesso le uscite di emergenza vengono sostanzialmente ostruite dal posizionamento di tavoli di fronte alle stesse. Naturalmente, in questi casi il maître o il direttore si prodigano nel rassicurarmi che trattasi di un evento eccezionale dovuto al grande afflusso di persone. Ma è proprio in queste situazioni che aumenta contestualmente il rischio legato, per esempio, ad un incendio. Pertanto, è proprio in questi momenti che è necessario rispettare al meglio le regole che sono state definite appunto per garantire la sicurezza dei lavoratori e di tutti gli ospiti.



ATTENZIONE ALLE COTTURE

Passando dalla sicurezza sul lavoro alla sicurezza alimentare, durante un buffet ho visto degli invitantissimi mini-hamburger di carne. Ne ho preso uno. Al primo morso, però mi sono accorto che lo stesso hamburger era al sangue. Non mi sono sentito di mangiarlo in quanto, come ho già scritto altre volte, la carne cruda trita potrebbe essere causa di intossicazione alimentare. Ricordo infatti a tutti che, se un pezzo di carne anatomico intero all'interno è sterile e con la cottura superficiale sostanzialmente si bo-

nifica tutta la porzione, quando si parla di carne trita, è importante soffermarsi sull'elemento fondamentale, ovvero che l'eventuale presenza di microrganismi superficiali sono introdotti all'interno mediante appunto l'operazione di macinazione. Pertanto, scottando appena un hamburger, sicuramente non lo si bonifica dall'eventuale presenza di germi patogeni, anzi il riscaldamento esterno comporta che all'interno si creino le migliori condizioni per la moltiplicazione di eventuali microbi patogeni, già presenti. Evidenziato tale aspetto ho convocato una riunione con lo chef

e con i responsabili delle cucine. Anche in questo caso mi è stato detto che normalmente la carne viene cotta adeguatamente.

CONTROLLO E RISPETTO DEGLI STANDARD DI SICUREZZA

In tema di sicurezza alimentare e sicurezza sul lavoro a è importante che, indipendentemente dal flusso di lavoro incrementato da particolari circostanze, sia mantenuto un costante controllo su tutte le attività svolte e che siano costantemente presidiati tut-



ti gli aspetti che possano impattare sulla salute degli individui, lavoratori e clienti.

Questo risulta fondamentale per garantire gli standard che ogni azienda si è prefissata. Nella fattispecie abbiamo individuato due metodi fattibili per procedere con la preparazione dei mini-hamburger, ovvero:

- fare una prima cottura su fry top, quindi riporli in forno a circa 100°C, affinché, con il raggiungimento anche all'interno di temperatura adeguata, sia garantita la bonifica sanitaria;

- in alternativa, preparare dei mini-hamburger più sottili, affinché possano cuocere correttamente anche all'interno ed eventualmente farcire il pane con due hamburger.

I MOTIVI DI UNA TRAGEDIA

Ho portato questi due esempi in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e in materia d'igiene degli alimenti per evidenziare come la perdita di attenzione in momenti

di massimo afflusso di persone possa essere il motivo del verificarsi di una tragedia in materia di salute e sicurezza, laddove ci dovesse essere un incendio, o comunque problemi di salute nel caso di intossicazione alimentare.

Non è mai consentito perdere l'attenzione su quello che si sta facendo. Già gli antichi romani recitavano "Age Quad Agis", ovvero "Fa quel che fai", il cui significato è di prestare attenzione a tutte le attività che vengono svolte.



SUMMARY

Durante un soggiorno lavorativo nel settore Horeca sono emerse criticità sulla sicurezza. Spesso le uscite di emergenza risultano ostruite da tavoli, aumentando i rischi in caso di emergenza. In un'altra occasione, è stato servito un mini-hamburger non sufficientemente cotto, potenziale fonte di intossicazione alimentare. La superficialità nei controlli, soprattutto nei momenti di massimo afflusso, può avere conseguenze gravi. Mantenere sempre alta l'attenzione è fondamentale per la salute dei lavoratori e dei clienti.

Michele Nogara è Medico Veterinario, Specialista in Ispezione degli alimenti di Origine Animale, Auditor ISO 22000, consulente presso Cheno Servizi Srl, Agenzia formativa accreditata Regione Lombardia. RSPP abilitato per tutti i macrosettori ATECO, Auditor Sistemi Gestione Salute e Sicurezza OHSAS 18000, Qualità ISO 9000, Sicurezza Alimentare ISO 22000. ASL Como – Albo Milano n. 2421.

SATO

AFA

ARREDAMENTI

dinamicità
funzionalità
innovazione

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 di AFA Arredamenti ed anche alle straordinarie quanto indispensabili **collaborazioni** con **architetti, designer, progettisti e professionisti**, AFA Arredamenti realizza locali di vero design, all'interno dei quali i particolari, curati e rifiniti **artigianalmente**, diventano i veri **protagonisti** dell'arredo.

AFA ARREDAMENTI
Via Tavollo 540 - 47842
San Giovanni in Mar. RN - ITALY
Telefono: +39 0 541 955207
www.afa.it - info@afa.it



di **Giuseppe Arditi**

#foodexperience #hotellerie #f&b

 Tempo di lettura: **4 minuti**

FOR YOU, MADAM, IL DOLCE SENZA LATTOSIO

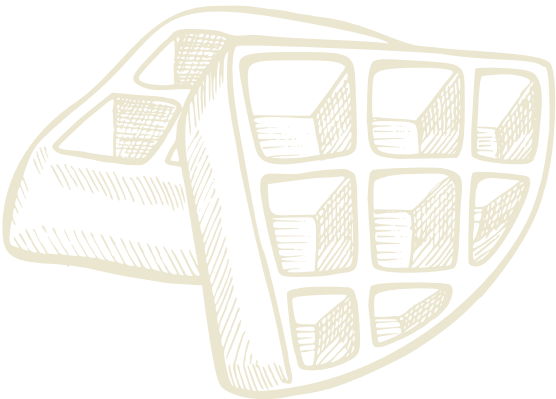
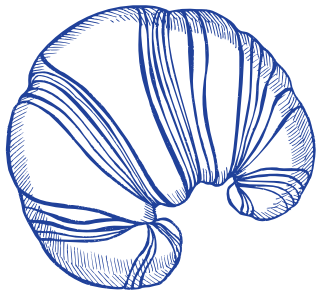
LE NUOVE SFIDE DA PRESENTARE A
COLAZIONE E A PRANZO, PER LA CLIENTELA
INTERESSATA AL MONDO HEALTHY.



C'è una parola che torna sempre più spesso nelle conversazioni tra ospiti e staff, tra manager e chef, tra reception e ristorante. È "light". O meglio: healthy, organic, gluten free, low sodium, sugar conscious. Sono formule che si intrecciano al vocabolario quotidiano dell'hotellerie contemporanea e che pongono un confronto diretto ai reparti Food & Beverage: come garantire opzioni coerenti con la crescente domanda di benessere, senza

sacrificare l'identità – e il piacere – della proposta gastronomica italiana?

L'ospite internazionale di oggi ha un approccio sempre più selettivo a tavola, adotta stili alimentari consapevoli e consolidati. È un cambiamento trasversale, che non riguarda più solo il mercato nordamericano o nordeuropeo, ma anche le fasce medio-alte di clientela asiatica e sudamericana. Il nostro Paese, da questo punto di vista, è una destinazione ambivalente: amatissima per

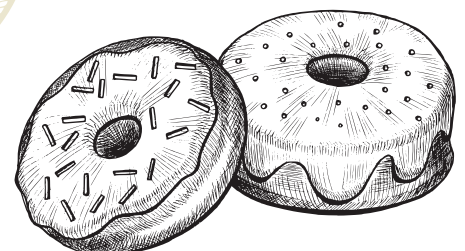
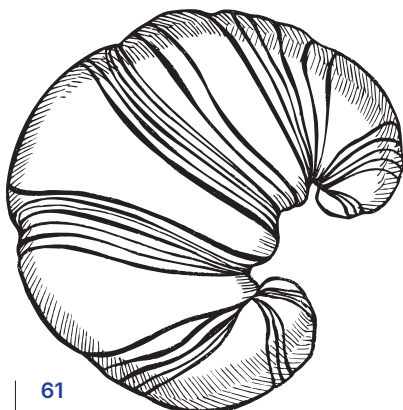
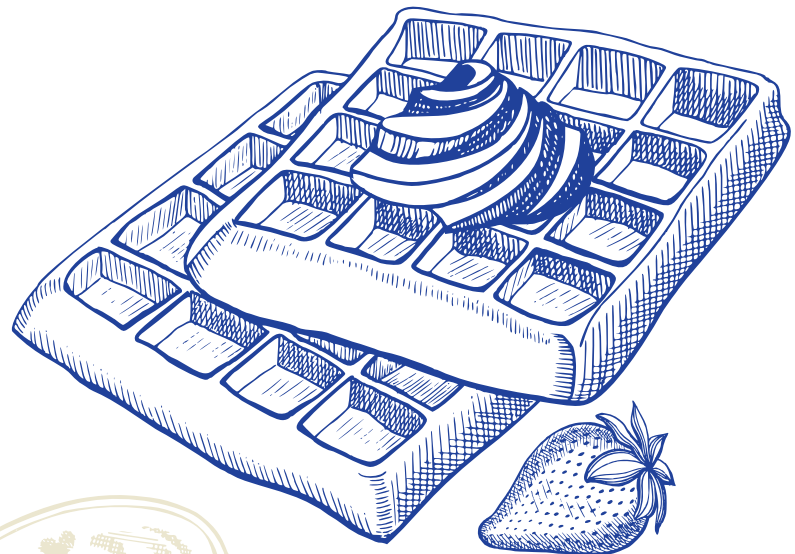
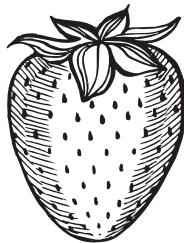
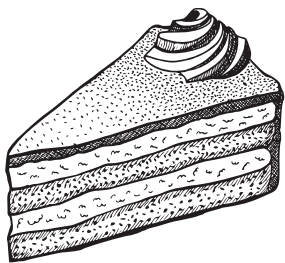


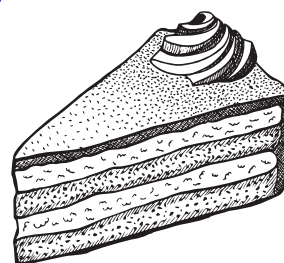
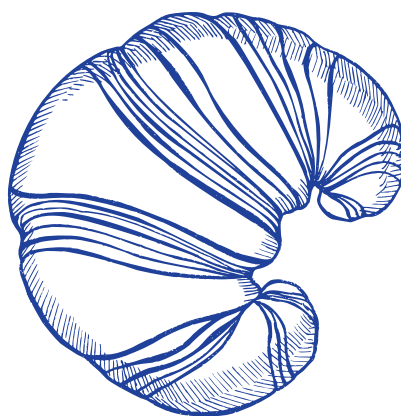
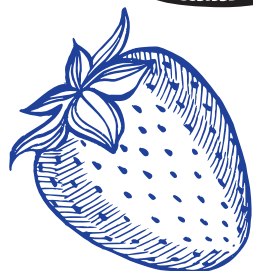
la sua cucina, ma talvolta percepita come poco flessibile, troppo ricca, e non sempre "salutare" nei canoni contemporanei.

Ecco perché, oggi, ti trovi, in qualità di Food manager, al crocevia tra due priorità: da un lato, valorizzare una tradizione culinaria per la quale siamo famosi worldwide; dall'altro, saperla reinterpretare alla luce di una sensibilità crescente verso la salute e la leggerezza. È una questione di equilibrio narrativo, tecnico e operativo, non basta eliminare burro o ridurre il sale. Serve ripensare alcune logiche di menu, introdurre nuove materie prime, formare il personale per accompagnare con competenza questo cambiamento.

NUOVI ITEM DI SELEZIONE CON CUI CONFRONTARTI

Uno studio recente di GlobalData (2024) evidenzia che il 75% dei viaggiatori di fascia alta considera la disponibilità di "healthy food options" come un criterio importante nella scelta dell'hotel: meno zuccheri, più fibre; meno trasformati, più freschezza. La dieta mediterranea è già, per sua struttura, una proposta salutare: vegetale, stagionale, povera di grassi animali, ricca di biodiversità. Ciò che manca, spesso, è la capacità di comunicarlo bene, di declinarlo nei menu con una delicatezza narrativa efficace e di aggiornarne i contenuti con linguaggio appropriato.





PIACERE O SALUTE? ENTRAMBI

Un piatto a base di cereali integrali e ortaggi locali non è meno "gourmet". Una crema di legumi con erbe spontanee può avere dignità da fine dining. Un dessert senza zucchero raffinato può sorprendere senza deludere, anzi, addirittura stupire. È qui che entra in gioco la tua competenza specifica: con un tocco alla "Giorgio Armani", verrebbe da dire, ovvero elegantemente, saper coniugare esigenze dietetiche e coerenza di gusto.

Alcune strutture italiane stanno già rispondendo con intelligenza a questo scenario. C'è, infatti, chi ha introdotto menu paralleli vegetariani senza rinunciare alla firma dello chef; chi propone una colazione su misura per chi ha intolleranze, con etichette chiare e prodotti selezionati, che anche chi non è a dieta apprezza; infine, c'è chi integra nella carta un simbolo per indicare piatti "light" o "nutritionally balanced".

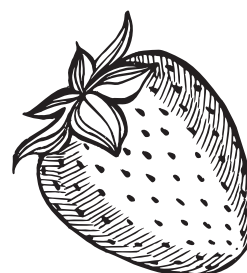
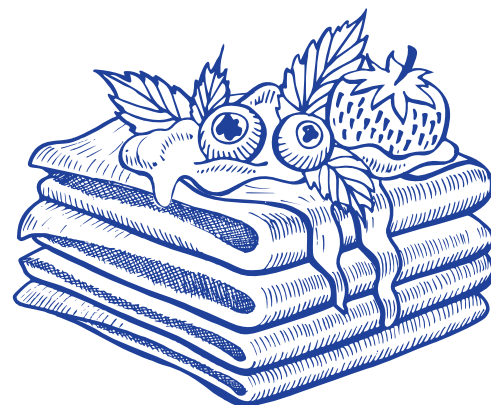
Questo è il tuo compito, in definitiva: essere sempre pronto a tutto, con la flessibilità a guidare le tue scelte.



IL GOVERNO DELLA "NUOVA BONTÀ"

Spesso le richieste salutistiche vengono gestite con imbarazzo o rigidità, specialmente quando arrivano inaspettate. Per questo occorre formare i team di sala non solo sulla terminologia alimentare (lactose free, raw food, low carb), ma anche sulla sensibilità culturale che queste richieste implicano.

Giuseppe Arditi è Presidente di Ristopiù Lombardia Spa 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 HO.RE.CA. 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 autore di 8 libri tra cui "Colazione Perfetta: scopri i 5 segreti mai svelati sulla colazione nel tuo locale".





**DH È UN MODERNO
E INNOVATIVO
PROGETTO EDITORIALE
DEDICATO AGLI
ATTORI DELLA
FILIERA DISTRIBUTIVA**



**BEVERAGE
FOOD
SWEET
FROZEN
CONFECTIONARY**

**DH è l'organo ufficiale
della Rete di Impresa Distributori HoReCa Italia,
che riunisce dodici realtà tra consorzi e società
con un obiettivo condiviso:
rappresentare con forza e coesione
la propria voce presso le istituzioni.**



RETE HO.RE.CA.
RETE DI IMPRESA DISTRIBUTORI HO.RE.CA. ITALIA



REVENUE MANAGEMENT PER HOTEL

DALLA STRATEGIA
DISTRIBUTIVA ALL'AUTOMAZIONE
TARIFFARIA

**Titolo**

Revenue management
per hotel

Editore

Collina

Autore

Marco Matarazzi

Info

260 pp.
2025




Dietro ogni decisione tariffaria efficace vi sono principi, regole e logiche che si possono studiare e applicare in modo sistematico. Eppure, in diversi hotel, emerge ancora un approccio molto empirico, basato su bias e tentativi piuttosto che su metodologie consolidate. Il libro propone una filosofia chiara: trasformare i professionisti dell'ospitalità in strateghi del business alberghiero grazie

a RMS trasparenti che eseguono le strategie definite dall'albergatore, amplificando l'intelligenza umana senza sostituirla. Tra gli argomenti trattati: - Listini statici, automatici e dinamici - Indici alberghieri, in pratica - Strumenti del revenue manager: pickup, booking pace e forecast - Strategia di distribuzione, dove vendere le camere - Pricing automatico con (e senza) intelligenza artificiale.

L'autore | Marco Matarazzi, ingegnere informatico, CEO e co-fondatore di Slope, soluzione software gestionale tutto in uno per hotel. Dopo aver lavorato come software engineer in Silicon Valley, decide di tornare in Italia con l'intenzione di importare un approccio moderno di fare software applicato al settore dell'ospitalità. Marco è anche co-host del podcast di formazione alberghiera "Ospitalità 4.0®", keynote speaker, appassionato di sviluppo software e di tecnologia alberghiera.



 Tempo di lettura: 2 minuti

LA MONTAGNA SEI TU

TRASFORMARE
L'AUTOSABOTAGGIO
IN AUTOCONTROLLO



Titolo

La montagna sei tu

Editore

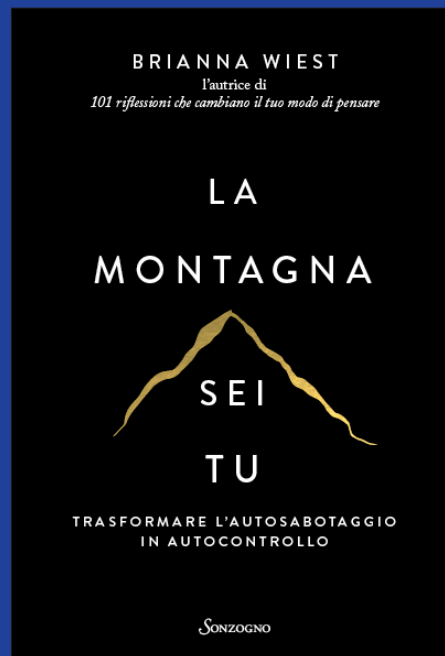
Sonzogno

Autori

Brianna Wiest

Info

240 pp.
2023



Tutti noi, almeno una volta nella vita, ci siamo trovati di fronte a una montagna apparentemente insormontabile: una sfida così complicata da convincerci di non poterla superare, un problema a prima vista irrisolvibile – che spesso siamo stati noi stessi a creare. Brianna Wiest ci accompagna nella scalata verso la vetta dell'autoconsapevolezza, insegnandoci a riconoscere le opportunità nascoste dietro gli ostacoli che

incontriamo lungo il cammino. Ma è davvero possibile arrivare in cima? Il segreto è procedere a piccoli passi: smettere di autosabotarci, coltivando l'intelligenza emotiva e avvicinandoci alla nostra parte più autentica; provare a guardare la realtà da un'altra prospettiva; ascoltare e assecondare le effettive necessità del corpo e della mente; lasciarci alle spalle gli errori del passato e i comportamenti autolesionistici.

L'autore | Brianna Wiest (classe 1992) è un'autrice, poetessa e giornalista americana. È seguitissima su Instagram, Twitter e TikTok, ha collaborato con numerose testate (tra cui Forbes, Usa Today e The Huffington Post) ed è creatrice e conduttrice di podcast per diverse piattaforme. I suoi motivanti articoli sulla spiritualità e sull'intelligenza emotiva hanno conquistato migliaia di lettori in tutto il mondo: 101 riflessioni che cambiano il tuo modo di pensare è diventato un fenomeno del passaparola, raggiungendo in pochi mesi i primi posti in classifica e ricevendo ottime recensioni; La montagna sei tu e L'anno che cambierà la tua vita hanno confermato lo stesso straordinario successo.

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 / Claudio Di Bernardo
David Dabiankov Lorini / Michele Nogara /
Francesco Saggiocco

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

Abbonamenti
abbonamenti@tuttopress.com

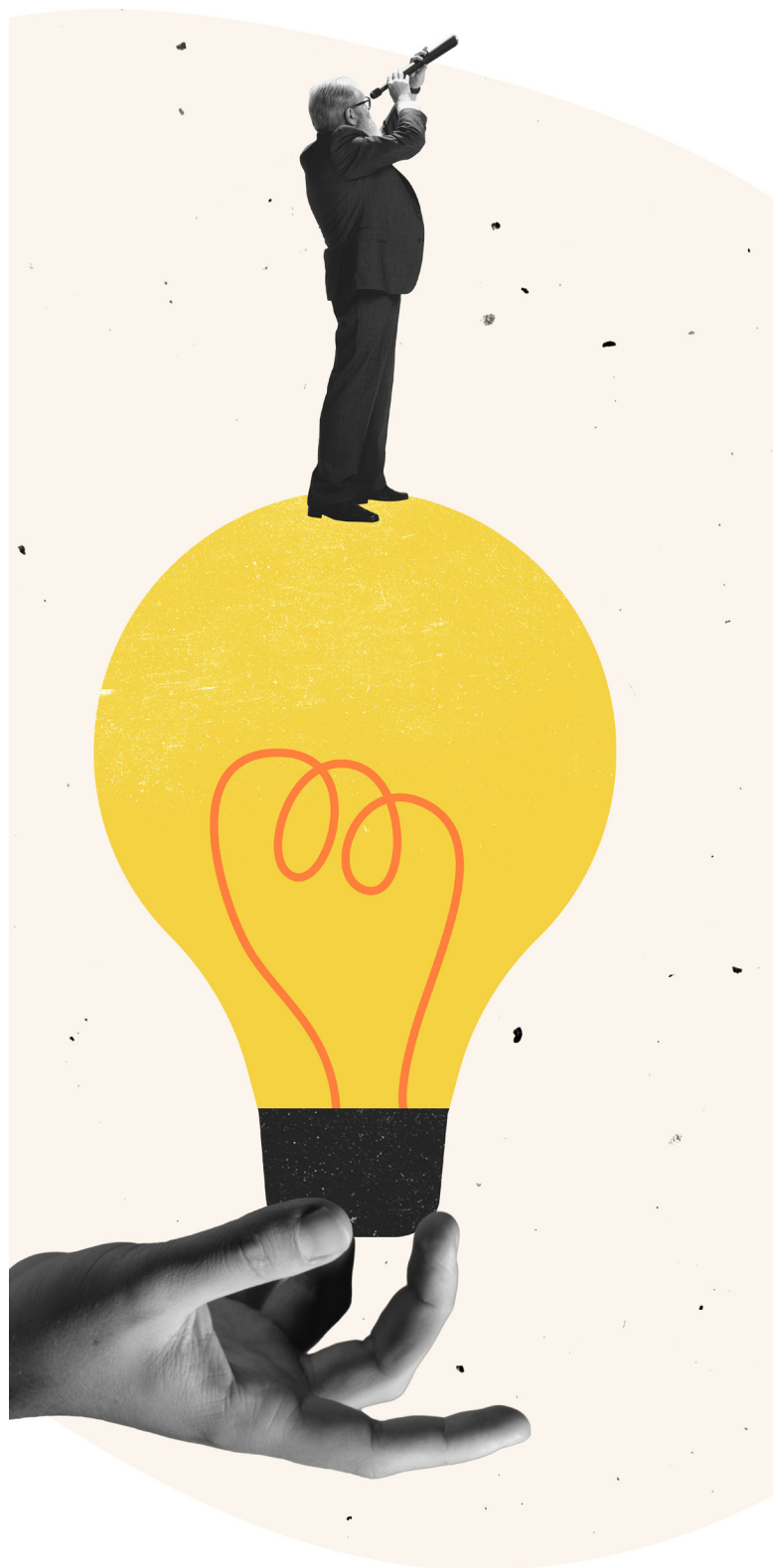
Spedizione in abbonamento
Conto Corrente: Banca Popolare di Sondrio
IT92 S056 9601 6060 0000 6329 X89

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. 25vdel 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.

MELIÀ
MILANO
ITALY

Via Masaccio, 19
+39 02 444 061
melia.milano@melia.com
melia.com



La Dolce Vita si vive al Meliá Milano

Il Meliá Milano ridefinisce l'eleganza e il comfort nella capitale della moda. Completamente rinnovato, questo hotel urbano combina design innovativo, suite esclusive e servizio **The Level**, situato a pochi minuti dal Duomo e dal cuore storico della città.

All'interno, il ristorante MaMi completa l'esperienza con una proposta culinaria che rende omaggio alla tradizione italiana. Piatti ricchi di storia, servizio impeccabile e cocktail irresistibili fanno del MaMi un punto di incontro gastronomico imperdibile a Milano.

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

★ ★ **EDNA** ★ ★

LA QUALITÀ
è la nostra
MISSIONE



EDNA-HOTLINE



NUMERO VERDE
800 816 862



WHATSAPP
+49 1522 179 55 81

Art. 690*
Confezione assortita
di pane gastro



Art. 2532*
Midsized Pancake



Art. 653*
Pane bianco



Art. 1747*
Party Mix



Art. 5059*
Mix bastoncini di
pane tipo Brezel



Art. 2356*
Flying Burger Mix



Prodotti
gustosi e
di tendenza

www.EDNA.it

LE NOSTRE ESCLUSIVE CONFEZIONI ASSORTITE



Art. 1*
**Confezione assortita
di panini, 5 varietà**

Peso: 38 g, 175 pz./ct.
❄️ Precotto



Art. 5215*
**Assortimento di panini
speciali, 4 varietà**

Peso: 83 g, 100 pz./ct.
❄️ Precotto



Art. 685*
**Selezione di mini
croissant, 3 varietà**

Misure: 19,5 x b 4,5 x h 3,0 cm
Peso: 45 g, 108 pz./ct.
❄️ Prelievato



Art. 808*
**Confezione assortita
di mini rosette,
4 varietà**

Misure: Ø 7,5 x h 4,0 cm
Peso: 35 g, 120 pz./ct.
❄️ Precotto



Art. 1988*
Mini Dip-Mix, 6 varietà

Peso: 19,2 g, 360 pz./ct.
❄️ Precotto



Art. 1068*
**Mini panini con
impasto tipo brezel,
3 varietà**

Peso: 45 g, 180 pz./ct.
❄️ Prelievato



Art. 1746*
**Mix di baguette
„Gastro“, 3 varietà**

Misure: 153,0 x b 9,0 x h 6,0 cm
Peso: 500 g, 6 pz./ct.
❄️ Già pronto



Art. 690*
**Confezione
assortita di pane
gastro, 4 varietà**

Misure: 137,0 x b 9,0 x h 6,0 cm
Peso: 500 g, 8 pz./ct.
❄️ Già pronto



Art. 5059*
**Mix bastoncini di
pane tipo Brezel,
3 varietà**

Misure: 112,0 x b 3,0 x h 2,0 cm
Peso: 20 g, 150 pz./ct.
❄️ Già pronto

PRODOTTO
TOP

Art. 1757*
Assortimento di mini snack, 4 varietà

Misure: 13,8x4,5x1,5 cm
Peso: 20 g, 160 pz./ct.

❄ Prelevitato

PRODOTTO
TOP

Art. 201*
Assortimento di baguette croccanti, 4 varietà

Misure: 155,0x6,0x4,0 cm
Peso: 280 g, 24 pz./ct.

❄ Precotto

PRODOTTO
TOP

Art. 2151*
Assortimento di mini cookie, 3 varietà, già pronti

Misure: Ø 6,0xh 0,8 cm
Peso: 13 g, 150 pz./ct.

❄ Già pronto

Art. 1067*
Mini snack salati, 3 varietà

Misure: 16,6x3,5x3,5 cm
Peso: 31 g, 156 pz./ct.

❄ Prelevitato

Art. 2793*
Mini ruotelle salate, 3 varietà

Misure: 15,5x5,0x2,5 cm
Peso: 33 g, 225 pz./ct.

❄ Crudo

PRODOTTO
TOP

Art. 1938*
Mix di mini twister salati, 3 varietà

Misure: 111,5x4,5x2,5 cm
Peso: 55 g, 60 pz./ct.

❄ Prelevitato

Art. 2852*
Bocconcini per cocktail, 4 varietà

Peso: 12 g, 208 pz./ct.

❄ Crudo

PRODOTTO
TOP

Art. 1692*
SG-Mini frolle danesi, 5 varietà

Peso: 39 g, 100 pz./ct.

❄ Prelevitato

PRODOTTO
TOP

Art. 1753*
Assortimento di mini muffin, 3 varietà

Misure: Ø 4,2xh 4,0 cm
Peso: 20 g, 60 pz./ct.

❄ Già pronto

PRODOTTO
TOP

Art. 2622*
SG-Assortimento di mini donut, 4 varietà

Misure: Ø 7,0xh 3,0 cm
Peso: 31 g, 36 pz./ct.

❄ Già pronto



Tartellette



Art. 35025*
Mini tortine „HUG“ per snack, vegan
Misure: Ø 4,2 x h 1,8 cm
Peso: 6,1 g, 160 pz./ct.
Service-World



Art. 35057*
Mini tortine „HUG“ per snack „Big box“, vegan
Misure: Ø 4,2 x h 1,8 cm
Peso: 1,6 g, 640 pz./ct.
Service-World



Art. 34830*
Tortine HUG per dessert, „Filigrano“
Misure: Ø 8,3 x h 2,0 cm
Peso: 26 g, 55 pz./ct.
Service-World



Art. 35010*
Tortine „HUG“ per snack
Misure: Ø 7,0 x h 2,0 cm
Peso: 13,8 g, 140 pz./ct.
Service-World



Art. 35040*
Mini vol-au-vent „HUG“, rotondi
Misure: Ø 3,5 x h 2,3 cm
Peso: 6 g, 192 pz./ct.
Service-World



Art. 34810*
Tortine HUG cioccolato, „Filigrano“
Misure: Ø 3,8 x h 1,8 cm
Peso: 6,7 g, 200 pz./ct.
Service-World

La migliore qualità & il miglior servizio dal vostro PARTNER EDNA.

- Innovazione & tradizione
- Affidabilità
- Tempestività
- Flessibilità

Abbiamo la risposta ad ogni richiesta del mercato del „fuori-casa“ e del foodservice.

Consulenza competente e personalizzata
Lunedì - Venerdì: dalle 8 alle 16:30



Scoprite il grossista più vicino su:



Una fitta rete di partner distribuiti in tutta Italia sono sempre a disposizione.

EDNA.it

EDNA International GmbH
Gollenhoferstraße 3 · D-86441 Zusmarshausen
Instagram Facebook YouTube LinkedIn

Numero verde
800 816 862
E-Mail info@edna.it

Spedizione gratis i a partire da 1-3 cartoni

* Ulteriori informazioni (scheda tecnica, ingredienti, valori nutrizionali, allergeni e modalità di cottura) sono disponibili sul sito www.edna.it. Cliccate sulla nostra pagina internet, inserite nella finestra Ricerca il codice dell'articolo e riceverete tutte le informazioni richieste. Il nostro centro servizi è a vostra completa disposizione per tutte le vostre richieste al numero 800 816 862. Attenzione: gli elementi visivi di questo flyer sono esempi di presentazione. Nessuna responsabilità in caso di errori e/o omissioni di stampa.

Ordinate dal vostro grossista o direttamente da EDNA!

IT_BL_2510026