

DOSSIER

MILANO CORTINA 2026
LA SFIDA DELL'OSPITALITÀ

FOCUS

RISCRIVERE LE REGOLE
DEL FOOD&BEVERAGE

NETWORKING

STRESA E ISOLE BORROMEE
L'ITER PER DIVENTARE SITO UNESCO

LA CHIAVE DEL F&B? «PENSARLO COME UN ECOSISTEMA INTEGRATO»



VINCENZO MANCINELLI
DIRECTOR F&B
THE LAKE COMO EDITION

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

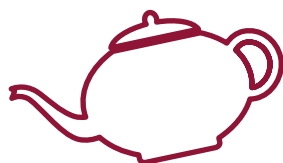


C'È ANCORA TEMPO PER UN TÈ?

Nel panorama dell'ospitalità e dell'offerta F&B contemporanea, la domanda cruciale da porsi è cambiata. Come evidenziato dalla società di consulenza londinese specializzata in F&B, Auden Hospitality, ci troviamo di fronte a un cambio di paradigma fondamentale. La vera valuta di scambio non è più il denaro, ma il tempo, autentico lusso odierno. Ecco, quindi, come la domanda chiave per un operatore non è più quanto i clienti siano disposti a pagare, ma se concederanno le loro ore. L'Afternoon Tea britannico rappresenta un caso studio emblematico di questa evoluzione: con prezzi che a Londra superano ormai le 100 sterline, il rito non compete più solo con se stesso, ma con l'intera offerta della ristorazione d'alto livello. Il valore percepito non dipende dal costo, ma dalla

capacità del locale di giustificare il tempo che l'ospite gli dedica.

Gli ospiti sono disposti a pagare contesi se sentono che il loro tempo è stato investito saggiamente, ma abbandoneranno qualsiasi realtà che "consumi" le loro ore senza offrire una ricompensa esperienziale. Oggi il cliente, così come l'ospite d'hotel, vuole, per una volta, perdere la cognizione del tempo.



Al F&B Management è dedicato il Focus di HMR, numero nel quale potrete approfondire anche le sfide dell'ospitalità nel contesto olimpico, le opportunità e le incognite dell'iter che porta ad essere riconosciuti come Patrimonio Mondiale UNESCO, le specificità "ingegneristiche" dell'ospitalità, gli obblighi, morali oltre che legali e commerciali, in tema di sicurezza e altri temi e interviste per una concreta gestione del management a tutto tondo.

Paolo Andreatta

HM/R

N.24 DICEMBRE 2025 / GENNAIO 2026



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 | VINCENZO MANCINELLI
La chiave del F&B?
«Pensarlo come un ecosistema integrato»



PROSPETTIVE

- 14 / DOSSIER
Milano Cortina 2026
La sfida dell'ospitalità
tra boom tariffario e reputazione
- 20 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
Demetra. Passione autentica
- 22 / FOCUS
Riscrivere le regole del F&B

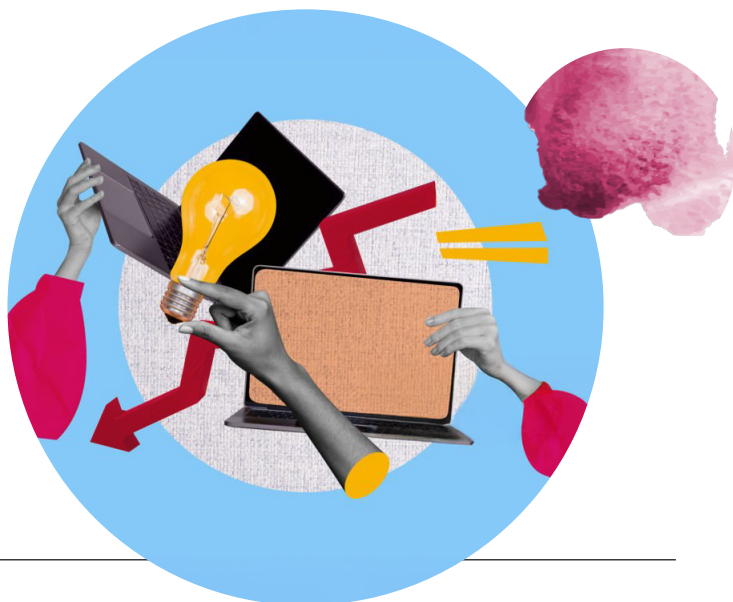


NETWORKING

- 28 / LAGO MAGGIORE
Stresa e Isole Borromee
Patrimonio Mondiale Unesco
tra opportunità e incognite
- 36 / PROFILI
MARCO CICCOTELLI
La nuova firma gourmet
di via Veneto

STRUMENTI **FM/R**⁺

- 44 / F&B MANAGEMENT
L'Ingegnere dell'ospitalità
- 48 / HOSPITALITY MANAGEMENT
Intelligenza artificiale e
Food&Beverage di lusso
- 52 / ASSOBIBE FA IL PUNTO
Gli energy drinks, tra sicurezza,
regole e curiosità
- 56 / NORME SANZIONI E SICUREZZA
La sicurezza non è opzionale
ma un imperativo morale e legale
- 60 / HORECA
Quando l'experience fa
"lavorare il cliente"





Vincenzo Mancinelli, Director of Food & Beverage, The Lake Como EDITION.

#aifbm #management #f&b

 Tempo di lettura: **8 minuti**



LA CHIAVE DEL F&B? «PENSARLO COME UN ECOSISTEMA INTEGRATO»

LA NUOVA FRONTIERA DEL F&B NEL MONDO EDITION.
L'INTERVISTA ESCLUSIVA A VINCENZO MANCINELLI, DIRECTOR F&B
THE LAKE COMO EDITION

di **Francesco Sagliocco**

Vincenzo Mancinelli è una delle figure più brillanti e innovative della nuova generazione di leader nel mondo dell'hospitality di lusso. Con un percorso costruito tra alcuni dei brand più iconici dell'ospitalità e del fuoricasa, come D&D London, Westbury Hotel, 85 Piccalilly LTD, Giorgio Locatelli Consultancy e Kerzner International, ha sviluppato una visione manageriale contemporanea, un approccio profondamente umano alla leadership e una sensibilità estetica che si riflette in ogni

dettaglio delle esperienze che crea. Oggi guida il reparto F&B del The Lake Como EDITION, parte del gruppo Marriott International, una delle destinazioni più attese del panorama luxury europeo. La sua missione è trasformare il F&B in un'esperienza culturale, sensoriale e narrativa, dove il Lago di Como incontra la contemporaneità EDITION in un dialogo perfetto tra autenticità e innovazione.

Cresciuto tra concept internazionali, ristorazione lifestyle e hotel di lusso, Vincenzo Mancinelli ha acquisito la rara capacità di unire precisione operativa, eleganza creativa e comprensione profonda dell'ospite moderno. Il suo stile si fonda su coaching, cultura del servizio e team empowerment.

Il suo lavoro non si limita a gestire operazioni: crea atmosfere, definisce standard e dà vita a un nuovo modo di vivere il lusso. La sua visione lo rende un punto di riferimento per molti giovani professionisti e una figura chiave nello sviluppo del lifestyle hospitality in Italia.

“THE LAKE COMO EDITION È UNA DELLE DESTINAZIONI PIÙ ATTESE DEL PANORAMA LUXURY EUROPEO”

“CRM E ANALYTICS
AVANZATI?
IL DATO DEVE
ESSERE INVISIBILE.
L'ELEGANZA È NELLA
LEGGEREZZA CON
CUI IL DATO DIVENTA
SERVIZIO”



Il ristorante Cetino, guidato dallo chef Mauro Colagreco.



CONSIDERANDO L'INTEGRAZIONE TRA ALTA CUCINA, MIXOLOGY E LUXURY HOSPITALITY, COME SI SVILUPPANO STRATEGIE F&B CHE BILANCIANO L'INNOVAZIONE CULINARIA CON L'EFFICIENZA OPERATIVA, LA SOSTENIBILITÀ E IL ROI ECONOMICO SENZA COMPROMETTERE L'ESPERIENZA SENSORIALE DELL'OSPITE?

«La chiave è pensare al F&B come un ecosistema integrato. Ogni innovazione culinaria o mixology deve essere progettata con metriche precise: costi, tempi, flussi operativi e margini. Non si tratta solo di creare piatti o drink spettacolari, ma di generare esperienze replicabili, sostenibili e scalabili. Per esempio, utilizziamo menu modulabili che valorizzano ingredienti stagionali e locali, riducendo waste e aumentando efficienza, mentre la presentazione e lo storytelling garantiscono l'impatto emotivo desiderato. In breve: innovazione e controllo operativo camminano insieme, senza sacrificare il lusso percepito dall'ospite».



IL LAGO DI COMO È UN'ICONA DI BELLEZZA NATURALE E SOSTIFICATEZZA STORICA. COME PROGETTI MENU, BEVERAGE CONCEPT E PERCORSI SENSORIALI CHE VALORIZZINO INGREDIENTI LOCALI E STAGIONALI, PUR MANTENENDO UN'IDENTITÀ INTERNAZIONALE COERENTE CON IL BRAND EDITION?

«È un gioco di equilibrio tra radici e orizzonte globale. Lavoriamo con produttori locali per estrarre l'essenza del territorio, traducendo sapori tradizionali in linguaggi contemporanei. Ogni menu è costruito con layering sensoriale: profumi, texture, temperature e cromie. Il beverage segue lo stesso principio, con botaniche locali, fermentati naturali e tecniche innovative. Il risultato: un'esperienza che parla sia al cuore del viaggiatore internazionale sia all'anima del territorio, creando una narrativa unica EDITION-Como».



OGGI IL F&B DI LUSSO RICHIEDE LEADERSHIP MULTIDIMENSIONALE. QUALI METRICHE DI PERFORMANCE, KPI OPERATIVI E STRUMENTI TECNOLOGICI UTILIZZI PER MONITORARE E OTTIMIZZARE QUALITÀ, MARGINALITÀ E CUSTOMER SATISFACTION SIMULTANEAMENTE?

«Monitoriamo tre dimensioni principali:

1. Qualità sensoriale: feedback in real-time tramite mystery guest, digital survey e social listening.
2. Eccellenza operativa: KPI su tempi, costi food & beverage, sprechi e produttività dei team.
3. Esperienza cliente: Net Promoter Score, engagement digitale e conversione loyalty. Strumenti tecnologici come POS avanzati, CRM integrati e analytics predittivi ci permettono di anticipare trend e correggere processi prima che diventino criticità».

GLI OSPITI MODERNI SONO DIGITALI, ESPERIENZIALI E ALTAMENTE SELETTIVI. COME SFRUTTATI, CRM E ANALYTICS AVANZATI PER CREARE ESPERIENZE TAILOR-MADE SENZA SNATURARE LA SPONTANEITÀ E L'ELEGANZA DEI SERVIZI?

«Il dato deve essere invisibile. Non vogliamo un'esperienza "automatizzata": vogliamo personalizzazione naturale. Analizziamo storici di preferenze, allergie, occasioni speciali, timing di visita e pattern comportamentali. Questo ci permette di suggerire il cocktail perfetto, il pairing ideale o un percorso gastronomico su misura, senza mai far percepire al cliente la tecnologia dietro. L'eleganza è nella leggerezza con cui il dato diventa servizio».

"IL F&B È TUTTO QUESTO INSIEME: DRIVER DI REVENUE, ESPERIENZA IMMERSIVA E VEICOLO DI BRANDING"



Lobby Bar, The Lake Como EDITION.



LA MIXOLOGY E IL BEVERAGE DESIGN STANNO VIVENDO TRASFORMAZIONI RADICALI CON NO/LOW ABV, INFUSIONI BOTANICHE, TECNOLOGIE MOLECOLARI E SUSTAINABILITY-DRIVEN SOURCING. COME SELEZIONI, IMPLEMENTI E SPERIMENTI QUESTE INNOVAZIONI MANTENENDO COERENZA ESTETICA E NARRATIVA DEL BRAND?

«Ogni innovazione deve servire la storia del brand. Lavoriamo in laboratorio creativo interno: test, degustazioni, design di bicchiere e aroma, temperature e music design. Il focus è su esperienza totale: l'ospite non beve solo un

cocktail, ma vive un momento multisensoriale. Ogni elemento tecnico, anche molecolare o low ABV, deve sembrare naturale, coerente e memorabile».

LA GESTIONE DEL CAPITALE UMANO È UNA SFIDA CRITICA. COME STRUTTURE PIANI DI FORMAZIONE, COACHING OPERATIVO E MENTORING PER SVILUPPARE COMPETENZE TECNICHE, SOFT SKILL E LEADERSHIP EMOTIVA, GARANTENDO LA RETENTION E LA MOTIVAZIONE DEI TALENTI IN UN CONTESTO DI LUSSO GLOBALE?



Il ristorante Renzo, guidato dallo chef Mauro Colagreco.



«Selezioniamo personalità più che tecnici, perché le competenze si insegnano. La formazione è modulare: training tecnico, simulazioni sensoriali, coaching emotivo e mentoring quotidiano. Creiamo micro-team responsabilizzati, dove ognuno può sperimentare, sbagliare e crescere senza paura. La retention nasce dal senso di appartenenza, empowerment e opportunità reali di crescita professionale e creativa».



IL FUTURO DEL F&B DI LUSSO SARÀ SEMPRE PIÙ INFLUENZATO DA SOSTENIBILITÀ, CIRCULAR ECONOMY E TECNOLOGIE PREDITTIVE. COME INTEGRI INNOVAZIONI GREEN, APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE E STRUMENTI DI FORECASTING PER RIDURRE WASTE, OTTIMIZZARE COSTI E MANTENERE ECCELLENZA E COERENZA DEL BRAND?

«Sostenibilità e redditività non sono contraddittorie: si progettano insieme. Implementiamo strumenti di forecasting avanzati per anticipare domanda e produzione. Collaboriamo con fornitori locali per ridurre trasporto, packaging e spreco. L'innovazione green è integrata in cucina, bar, energy management e logistica: ogni processo racconta una storia coerente con i valori EDITION e con le aspettative di lusso consapevole degli ospiti».

GUARDANDO OLTRE L'ORIZZONTE DEI PROSSIMI CINQUE ANNI, COME IMMAGINI IL RUOLO STRATEGICO DEL F&B NELL'HOTEL DI LUSSO: DRIVER PRINCIPALE DI REVENUE, ESPERIENZA IMMERSIVA O ELEMENTO DISTINTIVO DI BRANDING?

«Il F&B è tutto questo insieme: driver di revenue, esperienza immersiva e veicolo di branding. Stiamo sviluppando concept integrati tra ristoranti, bar, eventi e retail experience, supportati da analytics predittivi, storytelling multisensoriale e tecniche operative innovative. Il risultato sarà un ecosistema dove ogni ospite vive la filosofia EDITION senza distinzione tra cucina, beverage e atmosfera, e dove il F&B diventa centrale nella percezione globale del brand».

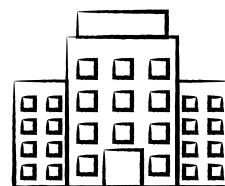
THE LAKE COMO EDITION

Guidato dal **GM Anton Moore**, è il nuovo hotel di lusso affacciato sulle rive occidentali del Lago di Como a Cadenabbia, all'interno di un palazzo storico completamente rinnovato. Offre 148 camere, tra cui ampie suite, due penthouse e una villa privata, tutte con vista sul lago.

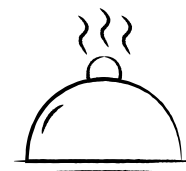
E di sale meeting.

L'offerta F&B, curata dallo chef tre stelle Michelin **Mauro Colagreco**, include il ristorante signature **Cetino**, l'all-day dining **Renzo**, il **Lobby Bar** con cocktail e piccoli piatti e un **servizio food & drink a bordo piscina**.

Dopo la preview stagionale dello scorso autunno, la riapertura stagionale primaverile è prevista il 10 marzo 2026.



148
STANZE

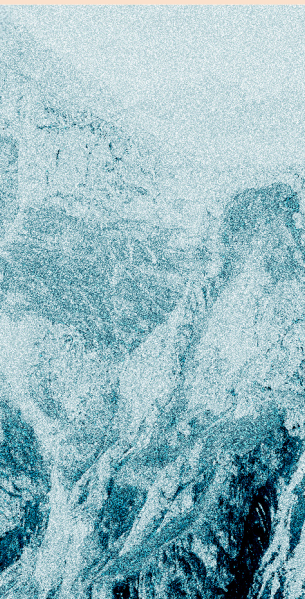


3
RISTORANTI

Autore | Francesco Sagliocco è Presidente AIFBM Associazione Italiana Food & Beverage Manager e rappresenta una delle voci più autorevoli nel panorama dell'hospitality internazionale. Con anni di esperienza come F&B Manager, General Manager, consulente strategico e docente universitario, Francesco porta avanti una visione chiara: il futuro del Food & Beverage non è solo eccellenza operativa, ma cultura, formazione, ricerca, etica e innovazione emotiva.

PROSPETTIVE





DOSSIER 14 /

Milano Cortina 2026
La sfida dell'ospitalità
tra boom tariffario e reputazione

Tempo di lettura: 8 minuti
#olimpiadi #ospitalità #data

NOVITÀ DALLE AZIENDE 20 /

Demetra. Passione autentica

Tempo di lettura: 4 minuti
#horeca #ristorazione #food

FOCUS 22 /

Riscrivere le regole del F&B

Tempo di lettura: 5 minuti
#f&b #trends #analisi



MILANO CORTINA 2026

LA SFIDA DELL'OSPITALITÀ

TRA BOOM TARIFFARIO

E REPUTAZIONE

UN'ANALISI DELL'IMPATTO ECONOMICO E OPERATIVO SUL COMPARTO HORECA: QUALI RISCHI E QUALI OPPORTUNITÀ PER IL FUTURO DELL'ACCOGLIENZA E DELLA RISTORAZIONE?

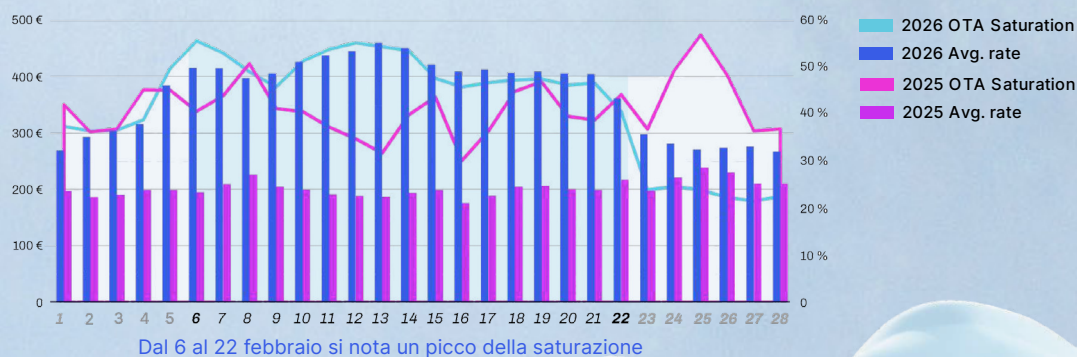
#olimpiadi #ospitalità #data

 Tempo di lettura: **8 minuti**

L'orizzonte del 2026 non rappresenta solo un traguardo sportivo per l'Italia, ma un vero e proprio spartiacque per il sistema turistico nazionale. I Giochi Olimpici Invernali Milano Cortina 2026, in programma dal 6 al 22 febbraio, si confermano un evento ad altissima intensità economica e reputazionale, ca-

pace di incidere profondamente sul posizionamento internazionale del Paese. Con oltre 2.900 atleti provenienti da 90 nazioni e 116 competizioni distribuite su un territorio di circa 220mila km², l'impatto è capillare, toccando Lombardia, Veneto e le Province Autonome di Trento e Bolzano.

Per gli operatori dell'ospitalità e del mondo Horeca, la posta in gioco è altissima: non si tratta solo di gestire un picco di presenze, ma di governare una domanda polarizzata e alto-spendente che richiede standard qualitativi d'eccellenza. Aumentando i rischi.



Fonte: The Data Appeal Company, Report Milano Cortina 2026: cosa ci dicono i dati sull'impatto turistico delle Olimpiadi.



Presenze attese e spesa turistica prevista per Milano Cortina 2026

Analisi presenze e spesa previste per l'evento complessivo, per le cerimonie e per le categorie di gara più popolari.

Evento	Partecipanti previsti	Spesa turistica prevista complessiva (€)	Spesa prevista (€)		
			Hospitality	Ristorazione	Trasporti
Sci	421K	23.9M	4.0M	13.0M	6.8M
Hockey	255K	14.7M	2.4M	8.5M	3.8M
Pattinaggio artistico	190K	11.5M	1.9M	6.8M	2.9M
Snowboard	168K	9.5M	1.7M	5.7M	2.1M
Curling	161K	9.0M	1.8M	5.6M	1.6M
Cerimonia d'apertura	80K	6.3M	1.6M	3.3M	1.4M
Cerimonia di chiusura	15K	0.8M	0.17M	0.46M	0.16M
Milano Cortina Winter Olympics	1M	291.9M	199 M	79,9M	13,1M

Fonte: The Data Appeal Company, Report Milano Cortina 2026: cosa ci dicono i dati sull'impatto turistico delle Olimpiadi.

LA DIMENSIONE ECONOMICA: L'HOSPITALITY AL CENTRO

Le stime fornite dai dati presentati da The Data Appeal Company, parte del gruppo Almagia, delineano un quadro di grande vivacità economica. Si prevede che l'evento attirerà complessivamente circa 1 milione di persone, generando una spesa turistica diretta (Predicted Event Spending - PES) superiore ai 291 milioni di euro. È interessante notare come questa ricaduta non sia distribuita uniformemente tra i vari servizi: la fetta più consistente della spesa, pari al 68% del totale, sarà assorbita dagli alloggi. Questo dato è trainato

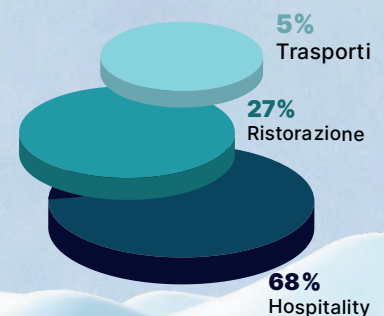
dalla forte componente internazionale e "long haul" dei visitatori, che tenderanno a soggiornare più a lungo e a investire quote significative del proprio budget nella ricettività.

L'IMPATTO SULLA RISTORAZIONE

Il comparto della ristorazione non rimarrà a guardare, pesando per il 27% sulla spesa complessiva. Il settore Food & Beverage si conferma un pilastro dell'esperienza di viaggio in Italia, specialmente durante le grandi manifestazioni. Un caso emblematico è quello della Cerimonia d'Apertura a Milano: per questo singolo evento,

che coinvolgerà circa 80 mila spettatori, si stima una spesa di 6,3 milioni di euro, di cui ben il 48% sarà destinato proprio alla ristorazione.

IL 68% DELLA SPESA PREVISTA È DESTINATO ALLE STRUTTURE RICETTIVE



Fonte: The Data Appeal Company, Report Milano Cortina 2026: cosa ci dicono i dati sull'impatto turistico delle Olimpiadi.

L'ESPLOSIONE DELLE TARIFFE

Uno dei segnali più evidenti dell'impatto olimpico è la fortissima cuspide tariffaria che interessa le settimane dei Giochi. Le tariffe di hotel e affitti brevi sui portali online mostrano un incremento medio che arriva a superare il 146% rispetto all'anno precedente nei giorni centrali dell'evento. Questa pressione tariffaria è distribuita in modo eterogeneo tra le varie sedi. Cortina d'Ampezzo si conferma la regina dei prezzi, con un'ADR (Average Daily Rate) di 983 euro (+88% rispetto al 2025) e punte massime che possono toccare i 1.750 euro a notte. Anche Livigno registra livelli elevati, con una tariffa me-

dia di 612 euro (+52%). Un dato sorprendente riguarda gli affitti brevi, che registrano l'aumento tariffario più marcato in assoluto: +171% YoY, con una tariffa media di 457 euro. Questo fenomeno indica la presenza di un pubblico variegato che, pur disponendo di ampie capacità economiche, ricerca soluzioni indipendenti ben posizionate ed equipaggiate.

**"IL VERO PUNTO CHIAVE
NON È RIUSCIRE
AD AUMENTARE IL
REVENUE MA SAPER FAR
ELEVARE IL SERVIZIO E
LA NOSTRA OFFERTA IN
MANIERA DURATURA"**

NON SOLO HOTEL DI FASCIA ALTA

Se gli hotel 4 e 5 stelle hanno il tasso di occupazione più alto (circa 45%) e incrementi tariffari importanti (+62% e +43%), con tariffe massime che arrivano in media a 2600 euro, capaci di attrarre la fascia di ospiti alto spendente, è vero anche che quasi tutte le categorie alberghiere mostrano un forte incremento della tariffa media sui portali. Le tariffe dei 2 stelle arrivano fino a +102%. Solo alcune tipologie di alloggio più rustiche, come i camping, hanno tariffe leggermente in calo.

€1,2 MILIARDI

**SPESA TURISTICA DIFFERITA
NEI 12-18 MESI SUCCESSIVI**

Fonte: ricerca Banca Ifis.



SENTIMENT E ASPETTATIVE: IL FATTORE QUALITÀ È IL VERO RISCHIO

Se i numeri raccontano una crescita esponenziale, l'analisi del sentiment rivela le sfide operative per gli operatori. Il comparto della ristorazione gode attualmente di un'ottima reputazione nelle località olimpiche (86/100), così come quello dell'intrattenimento (86/100). Tuttavia, il settore dell'ospitalità (80/100) e i trasporti (76/100) mostrano margini di miglioramento, con criticità ricorrenti legate a costi elevati, tempi di attesa e processi di prenotazione.

In un contesto di tariffe raddoppiate, le aspettative dei visitatori aumentano proporzionalmente. Se il livello del servizio non risulterà coerente con il costo sostenuto, il rischio è quello di un danno reputazionale a lungo termine per le destinazioni.

IL SERVIZIO È LA CHIAVE

Ma quanto si possono alzare i prezzi in eventi come questi senza danneggiare il brand e la percezione degli ospiti e dei clienti nell'arco più ampio? «È chiaro dai dati che abbiamo che il mercato può assorbire questo genere

di incrementi durante gli eventi. Ma cosa succede poi? La reputazione dei brand – sottolinea Giovanna Manzi, Sr Advisor e Board Member HNH Hospitality, ex CEO Best Western Hotel Italy – si costruisce in anni, ma viene distrutta in un attimo. Bisogna strutturare una service strategy solida, che è la vera chiave in questi casi rispetto alla sola operation strategy. In tali circostanze è fondamentale costruire un long time value».

+146%
AUMENTO DELLE
TARIFFE MEDIE NEI
GIORNI DELL'EVENTO
RISPETTO ALL' ANNO
PRECEDENTE

I COMPARTI PIÙ APPREZZATI

Analisi complessiva del Sentiment per comparto nelle destinazioni che ospitano i Giochi Olimpici Invernali (anno di riferimento:2025).



Fonte: The Data Appeal Company, Report Milano Cortina 2026: cosa ci dicono i dati sull'impatto turistico delle Olimpiadi.

IL VALORE AGGIUNTO DELL'HOTELLERIE

È proprio in momenti di altissima richiesta e crescita dei prezzi come questi che si rischia una crisi di sistema. «Durante un evento come le Olimpiadi – sottolinea Giovanna Manzi – ci sono tantissimi fattori che entrano in gioco e complicano la buona riuscita di un soggiorno. La questione della sicurezza o quella della logistica, per esempio. Gli hotel, in queste situazioni, possono, anzi devono giocare un ruolo unico nel creare valore aggiunto, offrire agli ospiti esperienze uniche, fungere da

facilitatori e da problem solver».

IL FUTURO: L'EFFETTO TORINO 2006 COME BENCHMARK

L'eredità delle Olimpiadi non si esaurisce con la cerimonia di chiusura. Analisi storiche sui Giochi di Torino 2006 mostrano un incremento medio annuo di 116 mila turisti e quasi 700 mila pernottamenti aggiuntivi nella provincia negli anni successivi. Questo precedente offre una prospettiva di ottimismo per il sistema turistico di Lombardia e Veneto, suggerendo che un evento ben gestito possa gene-

rare benefici economici strutturali per decenni. Milano Cortina 2026 non sarà solo un moltiplicatore di flussi, ma un acceleratore di dinamiche già presenti. La vera sfida per il settore Horeca sarà trasformare questo picco di visibilità in un'eredità duratura, consolidando la reputazione dell'Italia come destinazione d'eccellenza capace di accogliere il mondo con efficienza, qualità e uno stile inimitabile.

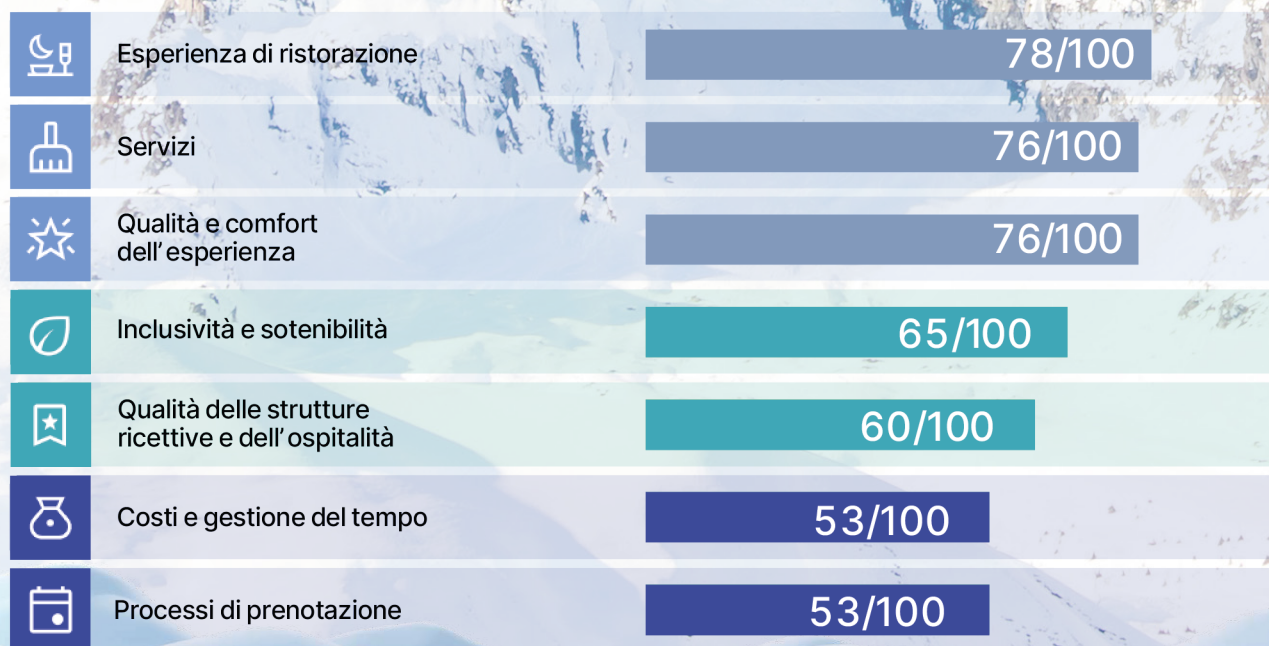
**"MILANO CORTINA 2026
NON È SOLO UN EVENTO
SPORTIVO,
È L'ACCELERATORE
ECONOMICO DEL
DECENNIO PER IL
TURISMO ITALIANO"**

LE CRITICHE DEI VISITATORI

Analisi complessive degli argomenti più trattati nelle tracce digitali di tutte le destinazioni che ospiteranno i Giochi Olimpici Invernali (anno di riferimento: 2025).

Argomenti più trattati

Sentiment score



Fonte: The Data Appeal Company, Report Milano Cortina 2026: cosa ci dicono i dati sull'impatto turistico delle Olimpiadi.



● DAI DATI ALL'AZIONE: INDICAZIONI OPERATIVE PER IL SETTORE

1

Gestione proattiva dei picchi: La domanda si concentrerà in una finestra temporale ristrettissima, sovrapponendosi all'alta stagione sciistica. È essenziale coordinare le risorse per ridurre code e disservizi.

Allineamento prezzo-esperienza: Con tariffe in rialzo fino al 150%, il pricing deve essere supportato da una comunicazione trasparente e da un servizio impeccabile. La percezione di valore è il solo scudo contro recensioni negative post-evento.

2

3

Segmentazione dell'offerta: I visitatori olimpici non sono un blocco unico. La presenza di mercati internazionali, inclusi quelli asiatici, richiede un adattamento dei messaggi e dei servizi. Usare i dati predittivi permette di personalizzare l'accoglienza per ogni segmento.

Leva sulla reputazione dei POI: L'esperienza olimpica si vive anche fuori dagli stadi. Identificare i Punti di Interesse (POI) più apprezzati, come i migliori locali per l'après-ski, consente di costruire percorsi che aumentino la permanenza e la spesa sul territorio.

4

5

Formazione del personale: Per gli operatori, soprattutto del mondo ricettivo, la forte pressione concentrata nei giorni dell'evento richiede la necessità di formazione del personale, gestione delle attese, chiarezza dei processi e cura dell'accoglienza.

Trasformazione delle criticità in best practice: Le Olimpiadi sono un banco di prova. Individuare i punti deboli della destinazione durante l'evento permette di implementare soluzioni che resteranno come eredità positiva per il futuro del territorio.

6

7

Condivisione del dato: L'analisi dei dati deve diventare un linguaggio comune tra istituzioni e privati. Condividere informazioni su saturazione, prezzi e sentiment riduce le asimmetrie e migliora la qualità complessiva dell'offerta.



PASSIONE AUTENTICA

DIETRO AD OGNI PROCESSO AZIENDALE E ALL'AFFERMARSI
DEL MARCHIO DEMETRA NEL CANALE HORECA,
SUO MERCATO DI RIFERIMENTO, VI È UNA VERA E PROPRIA
"FOOD PASSION"

#horeca #ristorazione #food



Tempo di lettura: 4 minuti

In meno di 40 anni di attività **Demetra** ha raggiunto una posizione di riferimento nel panorama italiano ed europeo nella produzione e selezione di specialità alimentari dedicate ai professionisti della ristorazione. Con Romolo Verga, Sales & Marketing Manager e partner dell'azienda valtellinese, ripercorriamo le tappe di questo rapido percorso di crescita e le sfide presenti e future.

VALORI IMPRESCINDIBILI

La ricerca dell'eccellenza e il miglioramento continuo dei processi aziendali rappresentano i valori principali che guidano Demetra. Il miglioramento continuo dei processi aziendali rappresentano i valori principali che guidano Demetra. La crescita registrata negli ultimi 5 anni, nonostante la pandemia che ha colpito l'**Horeca**, settore di riferimento dell'a-

zienda, è stata possibile grazie a una visione che da molti anni mette al centro non solo l'azienda ma l'insieme dei nostri stakeholder: dai fornitori ai clienti, dagli addetti interni fino alla rete commerciale abbiamo cercato di valorizzare le persone che collaborano con Demetra e i territori, in particolare quello valtellinese. La risposta a questo approccio è stata positiva e ha creato un grande entusiasmo in tutti i



comparti aziendali, tanto che il termine **"passione"** è diventato il **valore driver** ed è stato inserito nel claim aziendale per i prossimi anni.

CRESCITA CONTINUA

I numeri dell'azienda sono in continua crescita: grazie alla propria solidità, l'azienda è ripartita con slancio dopo la pandemia e negli ultimi 5 anni è cresciuta del 115% in termini di fatturato, arrivando ad occupare circa 130 addetti interni.

La produzione interna, che genera oltre il 70% del fatturato, è il cuore pulsante dell'azienda ed è il risultato degli importanti investimenti tecnologici effettuati, come l'innovativo sistema Diva System, che combina la cottura sottovuoto con l'iniezione diretta di vapore, consentendo di ottenere prodotti stabili a temperatura ambiente, di altissima qualità.

GRANDI NUMERI

Nell'ultimo esercizio Demetra ha selezionato e processato più di 10mila tonnellate di materie prime, declinate in oltre 400 refe-

10.000

**TONNELLATE DI MATERIE
PRIME PROCESSATE**

400

REFERENCE

100

REFERENCE RETAIL

20%

**DEL BUSINESS AZIENDALE
ESTERO**

30

PAESI ESTERI

500

**DISTRIBUTORI SPECIALIZZATI
HORECA ALL'ESTERO**



**Direct Injection
Vacuum cooking
All in One**

renze dedicate ai professionisti della ristorazione e 100 referenze per il retail.

Sempre più importante l'attenzione rivolta ai mercati esteri, che rappresentano il 20% del business aziendale; Demetra è, infatti, presente in Italia e in oltre 30 Paesi all'estero con una rete di oltre 500 distributori specializzati nell'Horeca.

UNO SGUARDO AL FUTURO

La visione della Proprietà aziendale è sempre rivolta al futuro. Il settore di riferimento, l'Horeca, è ormai ritornato ai livelli pre-pandemici, ma i dati indicano che nel futuro il turismo, l'accoglienza e l'ospitalità potranno trainare sempre di più l'economia italiana. «Stiamo progettando nuovi investimenti – dice Romolo Verga – che ci consentiranno di essere sempre più competitivi. Siamo profondamente legati al territorio in cui siamo nati e abbiamo quindi l'intenzione di sviluppare i nostri stabilimenti sia sotto il profilo tecnologico, sia sotto quello dimensionale».

**"PROGETTIAMO
NUOVI
INVESTIMENTI, CHE
CI CONSENTIRANNO
DI ESSERE PIÙ
COMPETITIVI.
SIAMO
PROFONDAMENTE
LEGATI AL
TERRITORIO IN
CUI SIAMO NATI E
ABBIAMO QUINDI
L'INTENZIONE DI
SVILUPPARE I NOSTRI
STABILIMENTI"**

Romolo Verga, Sales & Marketing Manager e Partner

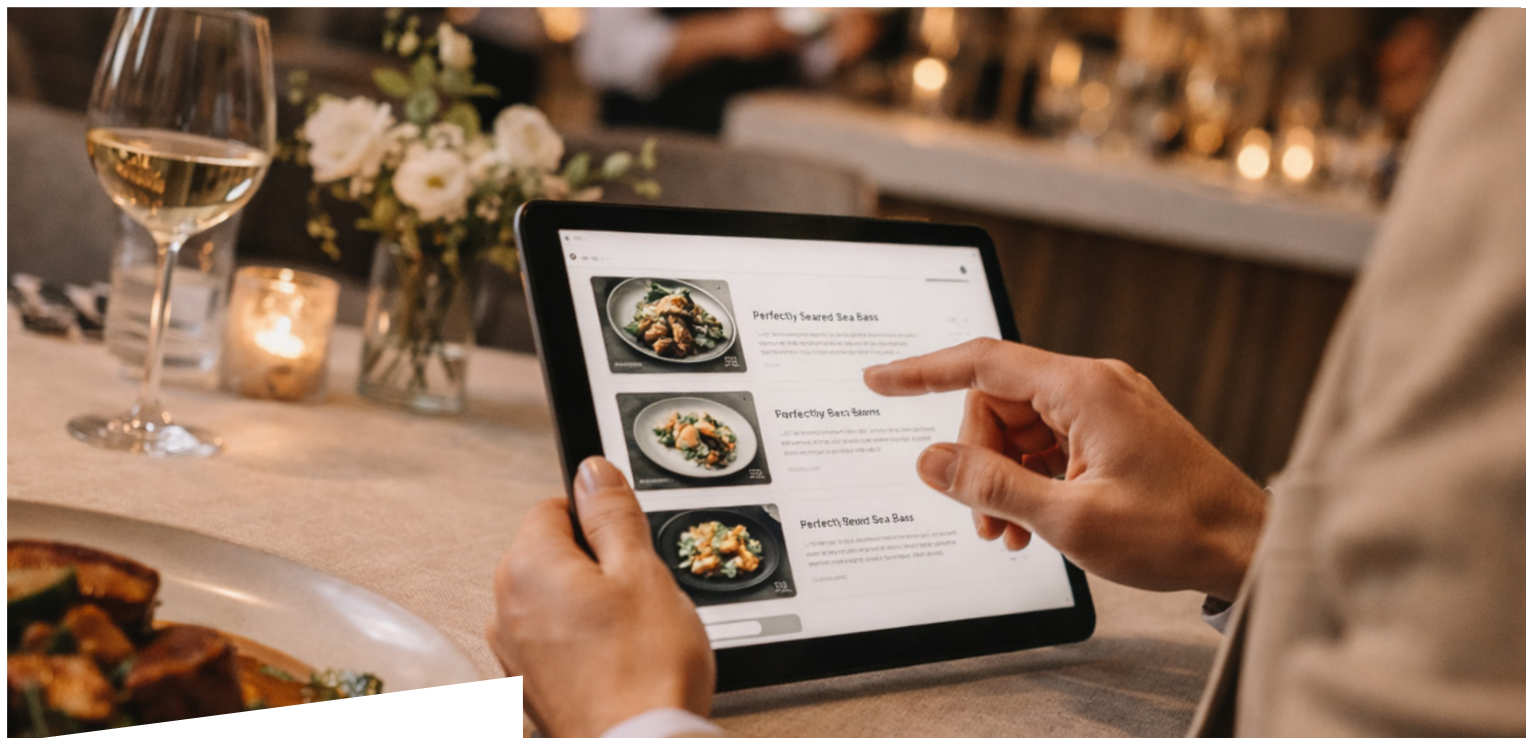


RISCRIVERE LE REGOLE DEL FOOD & BEVERAGE

COME IL “**NUOVO OSPITE**”
STA **TRASFORMANDO**
L'OSPITALITÀ? UN'ANALISI
STRATEGICA CHE ARRIVA DAL
MERCATO ANGLOSASSONE.

Il settore dell'ospitalità si trova oggi di fronte a un paradosso. Se da un lato i dati confermano che il comparto F&B rimane uno dei pilastri più affidabili per le performance degli hotel, dall'altro la redditività è sottoposta a una pressione senza precedenti, tra aumento del costo del lavoro e la contrazione dei margini, come evidenziato da HotStats, piattaforma di analisi e benchmarking dei dati finanziari e operativi per il settore alberghiero. Tuttavia, suggerisce Scot Turner, fondatore di Auden Hospitality, in occasione del F&B Report 2025, proprio in questo scenario difficile risiede la più grande opportunità: l'ospite. Il successo non dipende più semplicemente dall'ampiezza di un menu o dalla qualità di un cocktail, ma dalla capacità di costruire storie forti, esperienze curate e, soprattutto, dalla volontà di adattarsi a comportamenti d'acquisto in rapida evoluzione.





PENSARE COME L'OSPITE MODERNO

L'ospite di oggi vive in un mondo "curato". Dalla musica su Spotify ai film su Netflix, fino agli acquisti online, ogni contenuto arriva sotto forma di selezioni intenzionali e personalizzate. Questa stessa aspettativa si sta riversando nel mondo del F&B alberghiero. I modelli tradizionali sono ormai percepiti come stanchi: un buffet identico a Londra, New York o Riyadh non suscita più alcun interesse. Il nuovo imperativo per i manager del settore è "curare" anziché "aggiungere". Questo significa proporre menu più brevi ma pensati nei minimi dettagli, eliminando il rumore di fondo e concentrandosi su ciò che può essere eseguito alla perfezione ogni singola volta. Gli operatori che vinceranno la sfida del mercato saranno quelli capaci di editare la propria offerta con uno scopo preciso, comunicando una storia che l'ospite percepisca come personale

**"L'OSPITE DI OGGI
VIVE IN UN MONDO
"CURATO".
IL NUOVO IMPERATIVO
È CURARE ANZICHÉ
AGGIUNGERE.
MENU BREVI CHE
ELIMINANO IL RUMORE
DI FONDO"**



PERSONALIZZAZIONE E RICONOSCIMENTO

Per trasformare l'F&B in un motore che guida rendimenti più forti, è necessario concentrarsi su quattro elementi non negoziabili: personalizzazione, esperienza, convenienza e riconoscimento. La personalizzazione non riguarda la creazione di database massivi, ma l'uso intelligente dei dati per generare momenti significativi. Seguendo uno specifico **profiling loop** è possibile intercettare i dettagli che contano: le preferenze del tavolo, l'occasione del viaggio o il consueto caffè del mattino. Il riconoscimento – in un mercato influenzato in modo massiccio dalla Gen Z che oggi condiziona l'80% delle scelte nei viaggi di famiglia – trasforma una visita occasionale in una consuetudine fedele. Semplici segnali, come salutare l'ospite per nome o ricordare un dettaglio dell'ultima visita, superano di gran lunga in efficacia i complessi programmi a punti.

PROFILING LOOP

Si articola in 5 fasi: cattura (raccolgere il dato), tagga (categorizzare la preferenza), integra (condividere l'info tra i sistemi POS/CRM), automatizza (rendere il dato disponibile al personale) e riconosce (agire sul dato durante il servizio).

“ENTRO I PROSSIMI 90 GIORNI È FONDAMENTALE DEFINIRE L'OSPITE PRIMARIO E RIMUOVERE IL 10-15% DEGLI ARTICOLI A BASSO VALORE”

OPERATIVITÀ E "FRICTION-LESS": LA GESTIONE DEL TEMPO

Un altro fattore critico è la convenienza. L'immediatezza è diventata un'aspettativa di base. Rimuovere l'attrito (friction) prima di aggiungere sfarzo è la chiave per aumentare le conversioni. Questo si traduce nell'offrire percorsi paralleli: dal servizio completo al "grab-and-go", fino all'ordine e pagamento via mobile per chi desidera velocità. Creare un punto **ingresso a bassa barriera**, come un rituale di pasticceria nella lobby o un "aperitivo window" con due piatti signature, permette all'ospite di "entrare nel club" senza un impegno totale in termini di tempo o spesa. Questi momenti, se accompagnati da elementi fotogenici e storie brevi, diventano facilmente condivisibili sui social, trasformando l'ospite nel miglior promotore del brand.

LOW-BARRIER ENTRY

Ingresso a bassa barriera. Si riferisce a format o prodotti progettati per ridurre l'esitazione dell'ospite nell'approcciare un punto vendita. Esempi sono un mini-volo di degustazione suggerito dal barista o un corner per il caffè rapido di alta qualità. L'obiettivo è facilitare il primo acquisto impulsivo per poi condurre l'ospite verso esperienze più complete.

UN PIANO D'AZIONE

Per i manager che desiderano agire strategicamente, il percorso è chiaro. Entro i prossimi 90 giorni è fondamentale definire l'ospite primario per ogni punto vendita, rimuovere il 10-15% degli articoli a basso valore dai menu e introdurre almeno un momento "hero" (un morso o un sorso iconico) che sia facile da provare e da condividere. L'F&B deve diventare il vantaggio competitivo duraturo di un hotel.





I 4 PILASTRI FONDAMENTALI



PERSONALIZZAZIONE | Usa i dati per creare momenti su misura, non solo database. Punta su occasioni speciali e preferenze abituali.



ESPERIENZA | "Edita prima di elevare". Crea momenti signature fotogenici e storie brevi che siano facili da ricordare e postare.



CONVENIENZA | Elimina ogni frizione. Offri percorsi paralleli (full-service vs quick-service) e pagamenti digitali rapidi.



RICONOSCIMENTO | Trasforma i visitatori in una "tribù". Usa segnali umani e segui il post-visita con messaggi personalizzati.

80%



**VIAGGI DI FAMIGLIA
INFLUENZATI DIRETTAMENTE
DAI MEMBRI DELLA GEN Z**

Fonte: Auden F&B Report 2025.

10-15%

**% RACCOMANDATA
DI VOCI DI MENU
A BASSO VALORE DA ELIMINARE
PER RIDURRE
IL RUMORE E MIGLIORARE
L'ESECUZIONE**

Fonte: Auden F&B Report 2025.



NETWORKING

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
FOOD &
BEVERAGE
MANAGER

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL





LAGO MAGGIORE

28 /

Stresa e Isole Borromee
Patrimonio Mondiale Unesco
tra opportunità e incognite

di Paolo Andreatta

Tempo di lettura: 8 minuti

#unesco # turismo #ospitalità

PROFILI | MARCO CICCOTELLI

36 /

La nuova firma gourmet di Via Veneto

di Lorena Tedesco

Tempo di lettura: 5 minuti

#chef #hotel #ACDH



Isole Borromee, Lago Maggiore. Foto: HAVREX.

LAGO MAGGIORE

STRESA E ISOLE BORROMEE PATRIMONIO MONDIALE UNESCO TRA OPPORTUNITÀ E INCOGNITE

Il progetto di candidatura di Stresa e delle Isole Borromee alla Lista del Patrimonio Mondiale UNESCO rappresenta uno dei passaggi più ambiziosi per il territorio del Lago Maggiore negli ultimi decenni. Nata tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023, l'iniziativa si propone di elevare il posizionamento internazionale di un'area che, pur essendo già una meta di eccellenza, necessita di una visione strategica per affrontare le sfide della modernità e della sostenibilità, per promuovere un turismo di qualità, responsabile e – perché no – più alto spendente. Ma quali sono le opportunità e, al tempo stesso, i rischi e gli oneri di una simile candidatura per il comparto Horeca?

PAESAGGIO CULTURALE

La candidatura – che prevede numerosi passaggi e che può richiedere anche diversi anni – non è solo un'operazione di prestigio, ma un potenziale spartiacque economico. Il progetto, sotto la

**COSA IMPLICA LA CANDIDATURA A
PATRIMONIO MONDIALE PER IL COMPARTO
OSPITALITÀ E HORECA?
IL CASO DI STRESA, CHE HA INIZIATO L'ITER
VERSO IL RICONOSCIMENTO UNESCO**



guida tecnica di Renato Lavarini (già artefice del successo di Ivrea), punta a inserire il territorio nella prestigiosa lista come "paesaggio culturale", ovvero un'area dove l'opera dell'uomo ha modellato la natura in modo unico al mondo. Per i General Manager e i professionisti del settore Horeca, questa sfida solleva una questione fondamentale: il "brand" UNESCO è un acceleratore di prestigio e fatturato o rischia di diventare un percorso a ostacoli e un alibi per delegare dinamismo e comunicazione turistica?

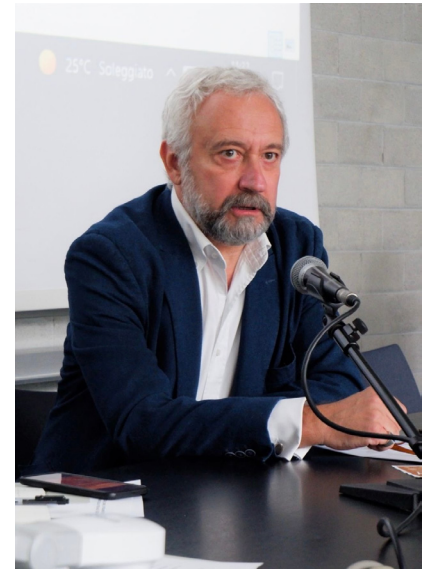
LA VERA ESSENZA DELLA NOMINA

Se è vero che il vantaggio competitivo di un **sito UNESCO** è in parte misurabile, con studi fatti in passato che indicano come ogni euro investito in un sito protetto arrivi a generare fino a 7 euro di sviluppo indotto, ciò che veramente conta per una mentalità di crescita turistico-ospitaliera è la reale comprensione di ciò che comporta essere Patrimonio Mondiale UNESCO. A differenza che in passato, infatti, UNESCO stessa riconosce come ospitali-

tà e villeggiatura siano elementi rilevanti e identitari di un territorio, laddove si confrontino con criteri di sostenibilità. «Una simile nomina – spiega Renato Lavarini – spinge a lavorare su un turismo responsabile. Il problema, infatti, non è tanto l'overtourism in sé, ma come viene gestito». «In ottica UNESCO – ribadisce anche Antonio Zacchera, CEO della Zacchera Hotels, realtà storica dell'ospitalità risalente al 1873 e iscritta nel Registro Marchi Storici di Interesse Nazionale – il Golfo Borromeo diventa anche una responsabilità: tutelare il paesaggio, gestire i flussi in modo sostenibile e valorizzare le comunità locali. È proprio questo approccio che rafforza la destinazione nel lungo periodo, trasformando la visita in un'esperienza memorabile e rispettosa, e il turismo in un alleato concreto della conservazione».

LA SFIDA DELLA GESTIONE, NON DEI NUMERI

«Entrare nella lista di **siti Patrimonio Mondiale UNESCO** – sottolinea Andrea Fasola Ardizzola, consigliere del Comune di Stresa delegato all'iniziativa – non cambierà la nostra situazione turi-



Renato Lavarini, esperto di Heritage Design e Management e di Convenzioni e Programmi UNESCO.

stica in termini di volumi. Dopo tutto viviamo già, in certi periodi dell'anno, condizioni di overtourism per quanto riguarda i servizi. A Stresa, in giornate critiche come Pasqua, il 25 aprile o Ferragosto, passano circa 52.000 auto. Non abbiamo posto neanche per il 10% di quel volume, il che significa che non riusciamo a trattenere il turismo che vorremmo. Questo impatta sulla gestione dei rifiuti e dei servizi in generale. Nel Golfo Borromeo, da Verbania a Stresa, passano circa 3 milioni e mezzo di turisti all'anno, comprese le Isole. Non

SITI UNESCO IN ITALIA

L'Italia è oggi il Paese al mondo con il maggior numero di siti riconosciuti Patrimonio mondiale dell'UNESCO, con un totale di 61. I siti Patrimonio Mondiale UNESCO si distinguono principalmente tra beni culturali (monumenti, centri storici, siti archeologici), naturalistici (ecosistemi, formazioni geologiche) e paesaggi culturali. Questi ultimi, che riguardano proprio la candidatura di Stresa e delle Isole Borromeo, rappresentano l'opera combinata dell'uomo e della natura.

Isola dei Pescatori. Foto: HAVREX.



possiamo raddoppiare questi numeri perché non abbiamo le strade e distruggeremmo il territorio. La vera sfida è alzare la spesa media giornaliera del turista. Il Lago Maggiore, infatti, nel confronto con gli altri grandi Laghi nel Nord Italia, è quello con la spesa media pro turista più bassa».

COME TRARNE IL MEGLIO

«Il turismo è una leva economica fondamentale per la conservazione del territorio – ricorda Renato Lavarini. – Essere parte della lista Patrimonio Mondiale UNESCO significa al tempo stesso aumentare la propria attrattività – basti pensare a Paesi come quelli dell'estremo oriente (Giappone, Corea e Cina in primis) che

organizzano programmi turistici basati esclusivamente sui siti Patrimonio Mondiale UNESCO – ma significa anche e soprattutto impegnarsi a proteggere e trasmettere alle future generazioni i propri valori e il proprio territorio». Maggiore prestigio, riconoscibilità internazionale e indotto permettono anche una maggiore tutela del territorio. «Vincoli – ricorda Lavarini – esistono già nel Codice dei beni culturali e del paesaggio del 2004 e nel piano paesaggistico regionale del Piemonte. L'UNESCO non aggiunge nuovi divieti, ma chiede che i

massimi livelli di tutela già presenti siano applicati. Diventare Patrimonio Mondiale non deve generare paura, ma essere vista come una sfida arricchente».

CASI PRECEDENTI IN ITALIA

I siti UNESCO italiani hanno dimostrato come il riconoscimento internazionale possa trasformarsi in un potente volano di sviluppo: la nomina ha aumentato visibilità, reputazione e capacità di attrazione, favorendo un incremento dei flussi turistici qualificati, la destagionalizzazione

“LA CANDIDATURA, CHE PUÒ RICHIEDERE ANCHE DIVERSI ANNI, NON È SOLO UN'OPERAZIONE DI PRESTIGIO, MA UN POTENZIALE SPARTIACQUE ECONOMICO”





delle visite e nuovi investimenti in accoglienza. In alcuni casi, il marchio UNESCO ha contribuito anche a riattivare economie locali, come nel caso di Ivrea e Biella che sono riuscite a trasformare il crollo strutturale della loro industria in un vantaggio competitivo. Como, pur essendo già famosa per il turismo americano, ha visto nascere fondazioni culturali che organizzano eventi artistici tutto l'anno. Scicli, entrata nell'UNESCO nel 1997 ha saputo usare questo riconoscimento per diventare il sito di riferimento culturale per il Barocco siciliano.

L'IMPORTANZA DELLA SINERGIA TERRITORIALE

«Chi conosce il Lago Maggiore e l'ha vissuto sa che negli ul-

timi 25 anni a livello turistico e culturale siamo rimasti un po' indietro rispetto agli altri grandi laghi – spiega Andrea Fasola Ardizzola. – Questa iniziativa serve tantissimo non solo a Stresa e al Golfo Borromeo, ma a tutti i comuni limitrofi. In questo senso la sinergia tra realtà del territorio, enti, istituzioni, hotel, ristoranti e tutti coloro che giocano un ruolo nel comparto Horeca è un elemento decisivo. È una sinergia che punta a uno sviluppo sostenibile basato sull'Agenda 2030 dell'ONU». «Per questo – ribadisce anche Lavarini – è importante l'appoggio e il coinvolgimento di una realtà come Hospes che unisce anche un altro tema centrale: quello legato alla formazione professionale. team».



Andrea Fasola Ardizzola, consigliere delegato UNESCO del Comune di Stresa.

Giardino barocco all'italiana di Palazzo Borromeo, Isola Bella. Foto: HAVREX.





Antonio Zacchera, CEO di Zacchera Hotels.



Fabio Vigitello, manager dell'ospitalità e GM di Villa Aminta.

TRA OPPORTUNITÀ E RISCHI

Nonostante l'ottimismo di figure come Antonio Zacchera, CEO di Zacchera Hotels, – 900 camere suddivise su 4 alberghi – che vede nel progetto una leva strategica per la conservazione e la valorizzazione, dal mondo del management operativo arrivano anche segnali di cautela. Fabio Vigitello, manager dell'ospitalità dalla lunga carriera alle spalle e attualmente GM di Villa Aminta, solleva un punto critico: il rischio che il riconoscimento UNESCO alimenti un "letargo commerciale" già esistente. «Credo che dalla candidatura UNESCO trarranno grande beneficio strutture dell'ambito dell'ospitalità non tradizionale, come B&B, affitti brevi e attività di somministrazione. Per le grandi strutture alberghiere ho paura che non sarà di grande aiuto nell'immediato. Temo che questo riconoscimento, che porterà ad avere un brand internazionale di rilievo, accentuerà un tendenziale letargo comunicativo e, in una realtà come quella attuale, finisca paradossalmente per contrarre ulteriormente la dinamicità comunicativa invece di potenziarla, a differenza di quanto avvenne, per esempio, nel caso delle Dolomiti».

“LA VERA SFIDA
PER L'HOTELLERIE
NON RIGUARDA
L'AUMENTO DEI
VOLUMI MA
L'INNALZAMENTO
DELLA SPESA MEDIA
GIORNALIERA,
TRASFORMANDO
IL TURISMO IN
UN ALLEATO
CONCRETO DELLA
CONSERVAZIONE
DEL TERRITORIO”

Villa e palazzo Aminta, Isola dei Pescatori e Isola Madre, Stresa. Foto: HAVREX.



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



VERSO LA NOMINA A SITO PATRIMONIO MONDIALE UNESCO

LE TAPPE



1 PRELIMINARI

- Predisposizione di uno studio preliminare (es. Studio di Fattibilità)
- Coinvolgimento enti sovraordinati (es. Provincia e Regione) per avere il supporto al fine di proporre l'ipotesi di candidatura al Ministero della Cultura e alla Commissione Nazionale per l'UNESCO



2 OBBLIGATORI

- Attività per essere inseriti dallo Stato, in accordo con la Commissione Nazionale per l'UNESCO, nella Tentative List dello Stato stesso
- Preliminary Assessment da parte degli Organi consultivi UNESCO
- Preparazione del Dossier di candidatura secondo il format stabilito dalle Linee Guida Operative



3 SUCCESSIVI

- Lo Stato, nell'ambito della sua programmazione di presentazione di candidature, stabilisce quando il Dossier può essere inviato al Centro del Patrimonio Mondiale
- Quando lo Stato decide che il Dossier è pronto per la presentazione al Segretariato del Centro del Patrimonio Mondiale, lo stesso viene inviato

4 ATTIVITÀ DEL CENTRO DEL PATRIMONIO MONDIALE SUCCESSIVE AL RICEVIMENTO DEL DOSSIER

- Analisi di completezza
- Valutazione desk-based del Dossier ed eventuale richiesta di informazioni aggiuntive da parte degli Organi consultivi
- Missione di valutazione in loco, da parte degli Organi consultivi, ed eventuale richiesta di ulteriori informazioni aggiuntive
- Consegna al Centro del Patrimonio Mondiale, da parte degli Organi consultivi, del risultato della valutazione
- Presentazione al Comitato Mondiale per la votazione sull'iscrizione

HORECAST

**IL PODCAST CURATO
DA PAOLO ANDREATTA,
DIRETTORE EDITORIALE DI HM
HOSPITALITY MANAGEMENT,
DEDICATO A TEMI
E PROTAGONISTI
DELL'OSPITALITÀ
E DEL FUORICASA ITALIANO**

**Uno spazio di informazione,
di confronto, di dialogo lungo tutta
la filiera dell'Horeca e dell'hotellerie
per raccontare novità,
strategie e soluzioni.**



di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH

 Tempo di lettura: 5 minuti

LA NUOVA FIRMA GOURMET DI VIA VENETO

IDENTITÀ TERRITORIALE,
TECNICA RIGOROSA E UNA
VISIONE CONTEMPORANEA
DELL'OSPITALITÀ RIDISEGNANO
L'ALTA CUCINA ALBERGHIERA

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL





Simbolo della Dolce Vita romana, l'InterContinental Rome Ambasciatori Palace di Via Veneto è un hotel di lusso, ospitato in un edificio neorinascimentale del 1905. Il 5 stelle è stato completamente ristrutturato e riaperto nel 2023 come unico Intercontinental in Italia. Oltre a 160 camere e suite, sala meeting, palestra attrezzata e area benessere, tra i servizi spiccano l'Anita Lounge&Bar, il Charlie's Rooftop con terrazza panoramica, musica e mixology e il VICI Bistrot & Ristorante guidato dall'Executive Chef Marco Ciccotelli.

CONFRONTO APERTO

Marco Ciccotelli approda nello storico hotel di via Veneto solo lo scorso aprile. Un approdo naturale per uno chef cresciuto nel mondo dell'hôtellerie di lusso, dove lavora fin dai 18 anni, costruendo passo dopo passo una carriera fondata su disciplina, tecnica e rispetto assoluto della materia prima. La sua formazione prende avvio nei grandi alberghi di Roma, dall'Hotel Splendide Royal all'Hotel Eden di Dorchester Collection. Fondamentale l'incontro con maestri come Adriano Cavagnini, che gli trasmette il

valore della precisione e della rigorosa organizzazione in cucina, e Fabio Ciervo, con cui nel 2013 conquista la stella Michelin. Nel 2022 Ciccotelli compie un ulteriore salto di qualità diventando Executive Chef a Palazzo Ripetta, seguendo l'apertura di un cinque stelle e confrontandosi con il lato manageriale della professione. Un'esperienza che lo prepara al ruolo attuale di Executive Chef.

PROGETTO A QUATTRO MANI

«Il mio compito – spiega Ciccotelli – è molto più complesso e strategico di quanto immaginassi: oggi



l'Executive Chef è prima di tutto un leader, chiamato a guidare la propria brigata (qui di 19 cuochi), mantenere alta la motivazione e trasmettere una filosofia culinaria coerente in tutti gli outlet dell'hotel». Cuore di questa visione è VICI Bistrot & Ristorante, il nuovo progetto gastronomico firmato da Ciccotelli insieme al general manager Simone Farci. Il nome omaggia l'architetto Carlo Busiri Vici, autore del palazzo storico che ospita l'hotel, mentre il concept si fonda su un'idea chiara: un luogo, due anime. A pranzo, VICI è bistrot, con una cucina diretta, immediata, dove l'ingrediente è protagonista assoluto; la sera si trasforma in ristorante gourmet, con una proposta più elaborata, ma sempre rispettosa della materia prima, lavorata il minimo indispensabile.

STILE IN CUCINA

Stagionalità e territorialità sono pilastri irrinunciabili: «Niente asparagi a gennaio, né pomodori d'inverno» spiega Ciccotelli. Alcuni piatti sono totalmente locali, come il carciofo romanesco cotto a bassa temperatura e finito al barbecue, accompagnato da foglie di agricoltura idroponica provenienti da un progetto alle porte di Roma. Una proposta vegana che racconta il territorio senza compromessi. Abruzzo e Lazio dialogano spesso nei menu, come nello spaghetti alla chitarra con cacio e pepe, piatto simbolo dello chef abruzzese, presente anche nel percorso gourmet per la sua complessità tecnica, o nella pallotta "cacio e ova", versione bistrot che fonde tradizione abruzzese e sapori romani.

IL PIATTO FORTE

Grande passione dello chef è la cottura alla brace, che entra con decisione in carta: dalla tagliata del bistrot alle carni del ristorante, prima lavorate a bassa temperatura e poi finite al barbecue per ottenere un inconfondibile sentore affumicato. Non mancano primi piatti e risotti, che cambiano tre volte l'anno seguendo le stagioni, né una solida proposta vegetariana e vegana, come la pasta e ceci con peperone crusco, omaggio alla cucina di casa.

UNA MACCHINA IMPONENTE

Con circa 60 coperti interni, divisi tra bistrot e ristorante, e un patio recentemente rinnovato, VICI si inserisce in un contesto più ampio che include Anita Lounge&Bar e Charlie's Rooftop, fre-





quentato soprattutto da un pubblico giovane e internazionale. Oltre il 90% degli ospiti dell'hotel proviene dall'estero e la cucina diventa anche uno strumento culturale, capace di raccontare l'Italia attraverso ingredienti, stagioni e tradizioni. Dietro le quinte, la macchina è imponente: servizio attivo H24, 365 giorni l'anno, una brigata di sala di circa 30 persone, una pasticceria interna guidata da un executive pastry chef e una cantina che ha già raggiunto le 400 etichette. Tutto ruota intorno a una filosofia precisa, che si riflette anche nelle amenities dedicate alle festività internazionali e ai diversi mercati. «Oggi le cucine sono moderne, tecnologiche e confortevoli – conclude Ciccotelli – ma quello che spesso manca è la vera voglia di fare questo mestiere: il rispetto per l'ingrediente, per il lavoro e per il luogo straordinario in cui ci si trova». Una visione lucida e concreta, che fa di VICI non solo un ristorante, ma un manifesto contemporaneo dell'alta cucina alberghiera romana.



LA RICETTA

BY CHEF MARCO CICCOTELLI

"SPAGHETTI ALLA CHITARRA"

Ingredienti

uova, semola, farina 00, pecorino Romano DOP, pepe selvatico, olio EVO

Procedimento:

La pasta all'uovo fresca è realizzata a mano utilizzando il tradizionale strumento abruzzese in legno chiamato carraturo, che dona forma all'iconica pasta alla chitarra. Il piatto è completato da Pecorino Romano DOP, stagionato 16 mesi in grotta nel Lazio, e rifinito con pepe selvatico raccolto a mano, dal profilo aromatico fresco e delicatamente speziato.

Vino in abbinamento:

Un calice di Marina Cvetic Trebbiano d'Abruzzo DOC Riserva 2021



AFA

ARREDAMENTI

Sebastian Café

Molto più di un semplice ristorante, a pochi passi dal Duomo e dal Castello Sforzesco

SEBASTIAN, nel cuore di Milano, è il ristorante bistro perfetto per ogni momento della giornata. Aperto dalla colazione a tarda notte, offre una cucina mediterranea ricca di sapori autentici, ideale per il pranzo, l'aperitivo, la cena e il dopocena.

L'atmosfera di **SEBASTIAN** è raffinata e accogliente, con ampie vetrate completamente apribili che offrono una vista privilegiata su Viale Dante. Il ristorante vanta anche il più grande dehors della zona, perfetto per godersi ogni stagione milanese all'aria aperta.

L'arredamento, curato nei minimi dettagli da **AFA Arredamenti**, unisce materiali nobili come velluti, legno, pietra, ottone anticato e specchi bronzati, creando un ambiente elegante e senza tempo. Un elemento distintivo del locale è il motivo decorativo esclusivo, realizzato appositamente per **SEBASTIAN** e riprodotto su tessuti e velluti ed utilizzati per divani, poltroncine e anche sui corpi illuminanti e gli ombrelloni, rendendo ogni angolo unico.

Ogni superficie all'interno del ristorante è rivestita con materiali di pregio, anche nei lussuosi bagni al piano inferiore, offrendo un'esperienza di comfort e stile in ogni dettaglio.

AFA ARREDAMENTI

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



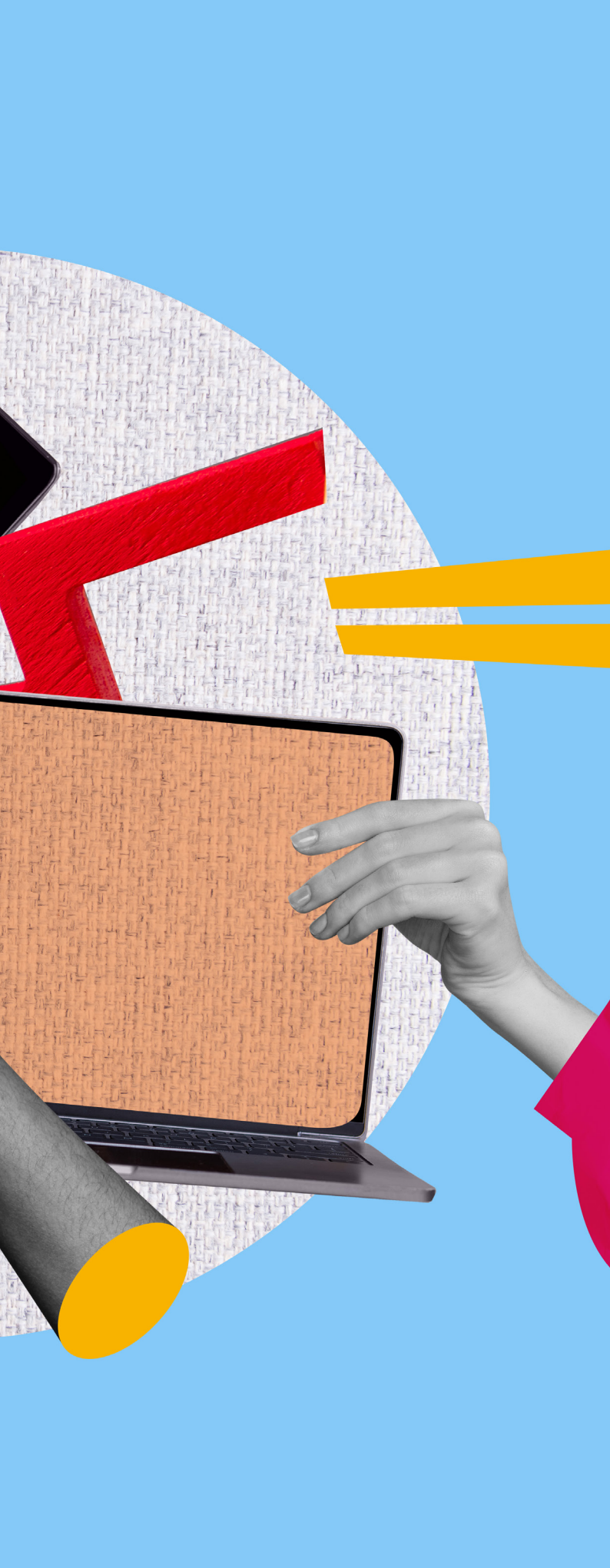


STRUMENTI

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
**FOOD &
BEVERAGE
MANAGER**

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL





F&B MANAGEMENT 44 /

L'Ingegnere dell'ospitalità

di Claudio Di Bernardo

Tempo di lettura: 7 minuti

#servizi #progettazione #gestione

HOSPITALITY MANAGEMENT 48 /

**Intelligenza artificiale e
Food & Beverage di lusso**

di Francesco Sagliocco

Tempo di lettura: 6 minuti

#AI #management #f&B

ASSOBIBE FA IL PUNTO 52 /

**Gli energy drinks, tra sicurezza,
regole e curiosità**

di David Dabiankov Lorini

Tempo di lettura: 5 minuti

#madeinitaly #softdrink #assobibe

NORME SANZIONI E SICUREZZA 56 /

**La sicurezza non è opzionale
ma un imperativo morale e legale**

di Michele Nogara

Tempo di lettura: 6 minuti

#sicurezza #norme #obblighi

HORECA 60 /

Quando l'experience fa "lavorare il cliente"

di Giuseppe Arditi

Tempo di lettura: 4 minuti

#trend #innovazione #menu

di **Claudio Di Bernardo**

#servizi #progettazione #gestione

 Tempo di lettura: **7 minuti**



L'INGEGNERE DELL'OSPITALITÀ

PERCHÉ L'ACCOGLIENZA NON SI
IMPROVISA: SI PROGETTA,
COME UN'OPERA DI INGEGNERIA
SOCIALE ED ECONOMICA

Guardando avanti, il rinnovamento della formazione nel settore dell'ospitalità non può fermarsi alla creazione di una nuova Academy. Quello è un passaggio necessario, ma non sufficiente. Serve un salto culturale ulteriore: riconoscere che l'ospitalità non è solo pratica operativa o talento individuale, ma una disciplina complessa che richiede metodo, visione e capacità di progettazione. In altre parole, l'ospitalità va trattata come una vera e propria scienza applicata al benessere delle persone e alla sostenibilità dei sistemi che le accolgono.



PROGETTAZIONE E VISION

Chi lavora ogni giorno in cucina, in sala, negli eventi, o nella gestione sa bene che nulla funziona davvero se non è pensato prima. I problemi non nascono quasi mai dall'esecuzione, ma dalla mancanza di progetto e di una visione strutturata. Ed è qui che entra in gioco l'**idea dell'Ingegnere dell'ospitalità**. Infatti, nonostante turismo, ristorazione ed eventi siano tra i principali motori economici del Paese, sono pochi i giovani che immaginano il proprio futuro nel progettare esperienze di accoglienza. E ciò accade non perché manchi il lavoro, ma perché **manca una figura riconosciuta** che rappresenti la complessità reale del settore. L'ingegnere dell'ospitalità nasce per **colmare questo vuoto**, in quanto: conosce il lavoro operativo, ma lo legge in chiave sistemica; progetta flussi di servizio, modelli organizzativi e relazioni tra persone, spazi e tempi;

“L'OSPITALITÀ NON
È SOLO PRATICA
OPERATIVA
O TALENTO
INDIVIDUALE, MA
UNA DISCIPLINA
COMPLESSA CHE
RICHIEDE METODO”



mette in dialogo cucina, sala, logistica, eventi, tecnologia e gestione economica, trasformando il lavoro quotidiano in un sistema sostenibile, replicabile e migliorabile nel tempo. In questo senso, l'ospitalità non è diversa da un'opera di ingegneria, in cui occorre progettare e l'improvvisazione non è una strategia percorribile.

PATRIMONIO MONDIALE

Questa riflessione assume un peso ancora maggiore oggi che la cucina italiana è stata riconosciuta come patrimonio culturale immateriale dell'UNESCO. Un riconoscimento che apre opportunità enormi, ma solo per chi è strutturato. L'Ingegnere dell'ospitalità diventa, così, una **figura strategica** in grado di tradurre il valore culturale in sistemi ope-

rativi, aiutando le imprese a crescere senza perdere l'identità, in un'ottica di maggiore sostenibilità. Questa figura **lavora sul medio-lungo periodo**, costruendo strutture organizzative resilienti, capaci di affrontare cambiamenti economici, tecnologici e sociali.

PERSONE AL CENTRO

Pensare a un **indirizzo formativo dedicato a questa figura** significa darle finalmente una **dignità progettuale** e dimostrare alle nuove generazioni che questo settore non è una scelta di ri-

**“L'INGEGNERE DELL'OSPITALITÀ
DIVENTA, COSÌ, UNA FIGURA STRATEGICA
IN GRADO DI TRADURRE IL VALORE CULTURALE
IN SISTEMI OPERATIVI”**



L'autore | Claudio Di Bernardo È 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.



piego, ma una professione complessa, riconosciuta e strategica. Inoltre, significa offrire una prospettiva a chi ama questo mestiere, ma non si riconosce nei percorsi tradizionali, spesso frammentati e poco aderenti alla realtà del lavoro. **L'ospitalità si studia, si progetta e si governa, esattamente come un sistema ingegneristico in cui al centro non ci sono macchine, ma persone.** Ed è proprio per questo che servono metodo, visione e responsabilità.

**“L'OSPITALITÀ
NON È DIVERSA
DALL'INGEGNERIA,
IN CUI OCCORRE
PROGETTARE”**



NEL PROSSIMO NUMERO:
Nel prossimo articolo entreremo nel concreto: come potrebbe essere strutturato un percorso formativo coerente con la figura dell'ingegnere dell'ospitalità, aderente alla realtà del settore.



di **Francesco Sagliocco**

#AI #management #f&b

 Tempo di lettura: **6 minuti**



INTELLIGENZA ARTIFICIALE E FOOD& BEVERAGE DI LUSSO

COME GLI ALGORITMI E
L'ANALISI PREDITTIVA
STANNO RIDEFINENDO
LA PERSONALIZZAZIONE,
OTTIMIZZANDO OGNI
REPARTO E CREANDO
ESPERIENZE
INDIMENTICABILI
PER L'OSPITE
CINQUE STELLE





“QUESTA TRASFORMAZIONE NON RIGUARDA SOLO EFFICIENZA E NUMERI: RIGUARDA L'ARTE DI CONIUGARE EMOZIONE, INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ”

Immaginate un ospite che entra in un ristorante di lusso. Ogni dettaglio del suo soggiorno dal sorriso del maître al menu scelto, dall'abbinamento dei vini alla disposizione dei tavoli sembra cucito su misura. Ogni gesto, ogni sapore, ogni esperienza appare perfetta e anticipa le sue aspettative. Ma dietro questa apparente magia c'è molto più di attenzione e dedizione: c'è un ecosistema intelligente in cui tecnologia, dati e creatività umana si fondono per creare un'esperienza unica. In questa nuova rubrica bimestrale, che inauguro con grande piacere, analizzeremo come l'intelligenza artificiale (AI) e l'analisi predittiva stiano ridefinendo il Food & Beverage di lusso, trasformando ogni reparto operativo e creando esperienze memorabili per l'ospite. Questa trasformazione non riguarda solo efficienza e numeri: riguarda l'arte di coniugare emozione, innovazione e sostenibilità, elementi chiave per eccellere nel settore a cinque stelle.

DATI E ALGORITMI: IL CUORE PULSANTE DELL'OSPITALITÀ MODERNA

L'intelligenza artificiale rende possibile ciò che fino a pochi anni fa sembrava impensabile: conoscere l'ospite in profondità, quasi anticipando i suoi pensieri. Ogni interazione dalla preferenza alimentare alle abitudini di consumo, dai feedback digitali alle scelte precedenti, può essere

raccolta, analizzata e trasformata in insight operativi e strategici. Gli algoritmi predittivi permettono di creare profili dettagliati dei clienti, anticipando esigenze e desideri. Nel lusso, infatti, ciò che distingue una struttura dall'altra non è solo l'efficienza operativa: è l'esperienza emotiva. Dalla scelta dei piatti alla presentazione, dall'abbinamento musicale alla disposizione dei tavoli, dall'abbinamenti di vini su misura a percorsi sensoriali studiati in anticipo, e servizi che trasformano un pasto in un'esperienza memorabile. Ogni elemento può essere predittivo e personalizzato. La tecnologia non sostituisce la sensibilità umana: la amplifica, permettendo ai team di concentrare la propria energia sull'innovazione e sull'emozione.

EFFICIENZA OPERATIVA: INTEGRAZIONE DEI REPARTI E GESTIONE INTELLIGENTE

L'AI non serve solo a creare esperienze personalizzate: è uno strumento essenziale per ottimizzare i processi interni e migliorare la sostenibilità.

- **Cucina:** l'analisi predittiva permette di pianificare con precisione la produzione dei piatti in base alla domanda stimata, riducendo gli sprechi e ottimizzando l'inventario di ingredienti freschi e stagionali. Gli chef possono così dedicare più tempo alla sperimentazione e alla creatività.

- **Sala e personale:** Sistemi intelligenti monitorano disponibilità, competenze e performance del personale, suggerendo interventi proattivi per garantire un servizio



impeccabile anche nei momenti di massimo afflusso. Ogni decisione diventa più rapida, precisa e replicabile.

•**Beverage:** L'AI analizza preferenze storiche e trend emergenti per proporre abbinamenti vincenti e creare percorsi di degustazione personalizzati, trasformando ogni esperienza in un viaggio sensoriale unico.

L'integrazione di tutti questi reparti in un ecosistema digitale consente di avere una visione completa delle operazioni, permettendo decisioni rapide e strategiche, supportando i team umani e liberando risorse per la creatività e il servizio al cliente.

TREND GLOBALI E STRATEGIE PROFESSIONALI

I clienti del lusso oggi cercano esperienze personalizzate, sostenibili e **digitalmente integrate**. Per i professionisti del settore, integrare l'AI significa lavorare su marketing data-driven, gestione dei team e formazione, sostenibilità e percorsi esperienziali. Queste strategie permettono di trasformare ogni struttura in un laboratorio di eccellenza, dove innovazione, creatività e attenzione all'ospite si combinano per generare valore tangibile e memorabile.

INTEGRARE L' AI SIGNIFICA:



MARKETING DATA-DRIVEN

CAMPAGNE PERSONALIZZATE BASATE SU PREFERENZE E COMPORTAMENTI DELL'OSPITE.



GESTIONE DEI TEAM E FORMAZIONE

MONITORAGGIO DELLE PERFORMANCE E DELLE COMPETENZE, CON PERCORSI FORMATIVI BASATI SU DATI CONCRETI.



SOSTENIBILITÀ

OTTIMIZZAZIONE DELLE FORNITURE, RIDUZIONE DEGLI SPRECHI E GESTIONE EFFICIENTE DELLE RISORSE.



PERCORSI ESPERIENZIALI

PROGETTAZIONE DI MENU, ABBINAMENTI E ATTIVITÀ SENSORIALI PERSONALIZZATE, INTEGRATE CON TECNOLOGIE IMMERSIVE.

**"L'INTELLIGENZA
ARTIFICIALE NEL
FOOD & BEVERAGE
DI LUSO
NON È UN'OPZIONE"**



3 SCENARI APPLICATIVI E CASI CONCRETI

Ecco alcuni esempi che dimostrano come l'AI non sia solo tecnologia: è una leva strategica, capace di migliorare sostenibilità, efficienza, personalizzazione e fidelizzazione, creando esperienze memorabili e misurabili.

1.

Smart Kitchen: un resort cinque stelle utilizza previsioni di domanda e AI per ridurre gli sprechi del 25% e ottimizzare l'inventario di ingredienti di alta qualità, liberando risorse per innovare il menu e i percorsi gastronomici.

2.

Guest Profiling: un hotel di lusso integra dati storici e predittivi per personalizzare menu e abbinamenti, aumentando la soddisfazione dell'ospite e la fidelizzazione del 30%.

3.

Experience Design: un resort combina AI e creatività dei team per progettare percorsi sensoriali completi, dall'abbinamento cibo-musica agli aromi in sala, generando esperienze indimenticabili che aumentano la reputazione digitale.

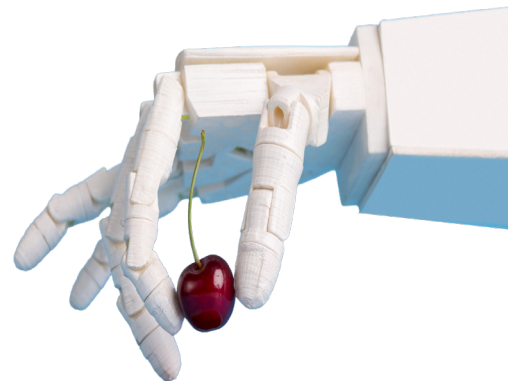
FUTURO DELL'AI NEL LUSO E TREND EMERGENTI

Guardando avanti, l'integrazione tra AI, intelligenza emotiva e realtà immersiva trasformerà ulteriormente il settore. Possiamo immaginare: menu dinamici che si adattano in tempo reale alle preferenze dell'ospite; servizi predittivi che anticipano emozioni, suggerendo esperienze sensoriali personalizzate; realtà aumentata e virtuale integrate nei percorsi gastronomici; decision-making data-driven per massimizzare performance, sostenibilità e innovazione. Chi saprà integrare questi elementi sarà leader nel lusso, offrendo esperienze indimenticabili e anticipando le esigenze del mercato globale.

“L'AI NON
SOSTITUISCE
L'UMANO:
LO POTENZIA,
PERMETTENDOGLI
DI CONCENTRARSI
SULL'EMOZIONE”

UNA STRATEGIA IMPRESCINDIBILE

L'intelligenza artificiale nel Food & Beverage di lusso non è un'opzione: è una strategia imprescindibile. Essa permette di combinare efficienza, innovazione, personalizzazione e sostenibilità, trasformando ogni esperienza in un momento unico e memorabile. Chi saprà integrare tecnologia, dati e creatività umana non offrirà solo un servizio impeccabile, ma una vera esperienza indimenticabile, capace di emozionare, fidelizzare e posizionare la struttura tra i leader globali dell'ospitalità di lusso. Il futuro è qui: chi lo abbraccia oggi guiderà l'evoluzione del lusso domani.



L'autore | Francesco Sagliocco è Presidente di AIFBM. Ha alle spalle una lunga carriera di successi internazionali, con esperienze nel mondo del turismo e dell'hotellerie di lusso, in strutture di rilievo come lo Swiss Diamond Hotel, Palazzo Parigi Milan Hotel & Grand Spa, Terme di Saturnia SPA & Golf Resort Natural Destination, Suvretta House, Hotel du Palais e molti altri.

HMR si arricchisce di una nuova rubrica curata e firmata dal Presidente dell'Associazione Italiana Food & Beverage Manager, Francesco Sagliocco, per approfondire alcuni dei temi più rilevanti e innovativi del fare ospitalità oggi. Dall'Intelligenza Artificiale, al Neuro Marketing, dal F&B sostenibile alla Digital Transformation. Un approfondimento costante dedicato ai professionisti e lettori di HMR.

**NUOVA
RUBRICA**

di **David Dabiankov Lorini**

#madeinitaly #softdrink #assobibe



Tempo di lettura: 5 minuti

GLI **ENERGY DRINKS**, TRA SICUREZZA, REGOLE E CURIOSITÀ

**UN VIAGGIO DALLE
ORIGINI ASIATICHE
AL MERCATO
GLOBALE, TRA
REGOLAMENTAZIONE
E ATTENZIONE AL
CORRETTO CONSUMO**

Gli energy drinks sono a volte al centro del dibattito, sia per le loro caratteristiche sia per i timori legati a un consumo scorretto, o abuso, soprattutto da parte dei più giovani. Una cosa, però, è certa: si tratta di prodotti sicuri e regolamentati, come tutti i soft drink prodotti e distribuiti in Italia. Vediamo più da vicino di cosa parliamo quando parliamo di queste bevande analcoliche.

DALLE ORIGINI AL SUCCESSO GLOBALE

La diffusione degli energy drinks è relativamente recente: la loro storia inizia negli anni '60 del secolo scorso in Giappone,





con la prima bevanda energetica commercializzata a base di vitamine e caffeina. La svolta arriva, però, negli anni '80, quando un imprenditore austriaco scopre a Bangkok un soft drink a base di caffeina e taurina: successivamente fonderà il marchio che darà il via all'espansione mondiale delle bevande energetiche, approdando negli USA alla fine degli anni '90.

UNA DEFINIZIONE CHIARA PER UN PRODOTTO SICURO

Gli energy drinks sono bevande analcoliche funzionali, con effetto stimolante, composte da ingredienti approvati dalle Autorità: acqua, zucchero (o edulcoranti di sintesi nelle versioni



“zero”), sostanze stimolanti come, ad esempio, la caffeina e il guaranà, aminoacidi come la taurina e, infine, vitamine. Consumati in sicurezza da oltre 30 anni in Europa e in più di 170 Paesi, le bevande energetiche sono soggette a rigorose normative. La loro sicurezza è stata confermata, nel corso degli anni, da istituzioni scientifiche, tra cui l'Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare (EFSA): quest'ultima afferma che il consumo abituale degli ingredienti tipici degli energy drink non desta preoccupazione per la salute, neanche rispetto alla loro interazione con la caffeina. Proprio in base alle proprietà della caffeina, l'EFSA indica che un consumo quotidiano pari a circa cinque tazzine di caffè è considerato sicuro.

REGOLE E RESPONSABILITÀ IN ITALIA

È importante ricordare che in etichetta devono essere indicati sia la quantità di caffeina sia l'avvertenza: “Contenuto elevato di caffeina. Non raccomandato per bambini, donne in gravidanza o in allattamento”.

Tali indicazioni sono previste per favorire un consumo informato e consapevole.

Negli ultimi decenni, il settore delle bevande analcoliche, attraverso ASSOBIBE, ha adottato diverse misure di autoregolamentazione per definire alcuni ambiti di promozione e la vendita degli energy drinks. Poiché questi prodotti non sono adatti ai bambini, la categoria si è impegnata a evitare qualsiasi forma di marketing diretto ai minori di 13 anni, ad astenersi dalla vendita diretta nelle scuole primarie e secondarie e a non promuovere il consumo in abbinamento con alcol, né suggerire che la bevanda possa neutralizzarne gli effetti. In Italia, inoltre, ASSOBIBE ha creato – in collaborazione con il Ministero della Gioventù – il sito informativo www.infoenergydrink.it (2011), ancora attivo, per sensibilizzare i giovani alla conoscenza di questi prodotti.

“CONSUMATI IN SICUREZZA DA OLTRE 30 ANNI IN EUROPA E IN PIÙ DI 170 PAESI”



GLI INGREDIENTI PRINCIPALI

Caffeina: presente in piante come caffè, tè e cacao, è un noto stimolante del sistema nervoso centrale, studiato e utilizzato da secoli. Una lattina da 250 ml di bevanda energetica contiene una quantità di caffeina simile a quella di una tazzina di caffè. EFSA ha stabilito la sicurezza del consumo di caffeina fino a 400 mg al giorno per gli adulti (equivalente a circa 5 espressi) e circa la metà (ovvero 200 mg) per bambini e adolescenti.

Taurina: è un aminoacido presente naturalmente nel corpo e in alimenti di origine animale, come pesce e pollame. Regola acqua e sali nel sangue, favorisce lo sviluppo neurologico ed è coinvolta in processi metabolici. Una lattina di energy drink (250 ml) contiene 0,6-1 g di taurina, molto meno di quanto già presente nell'organismo.

Glucuronolattone: è un derivato dello zucchero che è naturalmente presente nel corpo umano. Si trova in natura e in piccole quantità in molti alimenti. Viene utilizzato in capsule a supporto della concentrazione, la memoria e le funzioni cognitive.



“LE BEVANDE ENERGETICHE SONO SOGGETTE A RIGOROSE NORMATIVE. LA LORO SICUREZZA È STATA CONFERMATA, NEL CORSO DEGLI ANNI DA ISTITUZIONI SCIENTIFICHE”

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.

AFA

ARREDAMENTI

dinamicità
funzionalità
innovazione

The Promenade / Riccione

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 **Michele Nogara**

#sicurezza #ristoranti #obblighi

 Tempo di lettura: **6 minuti**

LA SICUREZZA NON È OPZIONALE MA UN IMPERATIVO MORALE E LEGALE

NEL SETTORE DELL'OSPITALITÀ E DELL'HORECA IN GENERALE LA SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO RAPPRESENTA IL FONDAMENTO SU CUI COSTRUIRE ATTIVITÀ SOSTENIBILI E REDDITIZIE

Nel mondo della ristorazione – ristoranti, pizzerie, bistrot, bar con cucina, mense – la sicurezza nei luoghi di lavoro è fondamentale per costruire attività durature, redditizie e davvero affidabili. Il Decreto Legislativo 81/2008 impone obblighi che vanno ben oltre la semplice burocrazia: riguardano la vita di chi lavora nelle cucine, nelle sale, nei magazzini, e la tutela dei clienti che ogni giorno siedono ai tavoli. La tragedia del bar “Le Constellation” a Crans Montana, dove il 1° gennaio 2026 hanno perso la vita 40 persone, è un monito durissimo sul costo umano e aziendale del mancato rispetto delle norme di sicurezza.

Per il titolare di un ristorante, adottare misure di prevenzione non è una scelta strategica fa-





coltativa, ma un obbligo etico, legale e commerciale, che incide anche su reputazione e costi assicurativi: dopo una violazione, le polizze (RC, infortuni) aumentano in modo significativo.

OBBLIGO MORALE: IL RISTORANTE COME LUOGO SICURO

Nella ristorazione la dimensione morale della sicurezza è ancora più evidente. Un ristorante accoglie nello stesso ambiente cuochi, camerieri, lavapiatti, addetti al bar, fornitori in scarico merci e clienti spesso in locali affollati, rumorosi e dinamici. In cucina convivono fiamme libere, piastre roventi, oli bollenti, vapori, coltelli, apparecchiature elettriche, mentre nei magazzini troviamo imballi in cartone, materiali plastici, alcolici e gas tecnici. La responsabilità del titolare non è solo garantire un buon piatto, ma fare in modo che nessuno – lavoratore, cliente, fornitore, rider – entri nel locale e si trovi esposto a rischi che si potevano prevenire. Ogni persona che varca la porta del ristorante ha il diritto inviolabile di uscire a fine servizio o a fine cena nelle stesse condizioni di salute con cui è entrata. Questo non è un lusso: è un diritto fondamentale che definisce la credibilità di un'impresa.

I RISCHI TIPICI DEI RISTORANTI

Per i ristoranti, i rischi specifici sono concreti e quotidiani.

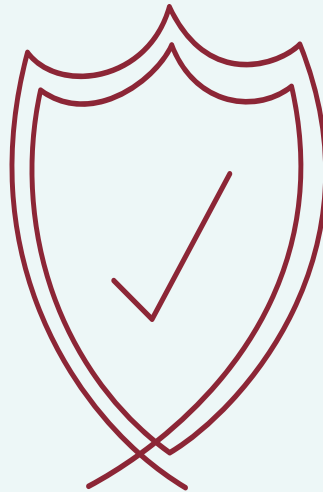
- Ustioni da piastre, forni, oli bollenti e vapore.
- Tagli da coltelli, affettatrici, tritacarne e vetri rotti.
- Scivolamenti e cadute per pavimenti bagnati, grasso o ingombro in cucina e in sala.
- Rischi elettrici da attrezzature non mantenute o usate in modo

improprio.

- Incendi da cappe sporche di grasso, depositi di cartone, bombole gas e alcolici.
- Infortuni da movimentazione manuale di carichi (cassette, fusti, sacchi di farine, bevande).
- Rischi chimici da detergenti, saponificanti e prodotti per lavastoviglie.

Ognuno di questi pericoli deve essere analizzato nel Documento di Valutazione dei Rischi (DVR)

con misure concrete di mitigazione tarate sul singolo locale: tipologia di cucina, spazi, attrezzature, numero di addetti, orari, flussi di clienti. Un DVR generico, copiato da modelli standard senza personalizzazione, non assolve l'obbligo di legge e crea un falso senso di sicurezza, spesso proprio nei punti più critici della cucina o del servizio.



IL DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI (DVR)

Il D.Lgs. 81/2008 impone al datore di lavoro – quindi al titolare del ristorante – una serie di adempimenti che non dipendono dal numero di dipendenti: il DVR non è una possibilità, è un obbligo non delegabile. Nel contesto della ristorazione il DVR deve contenere almeno:

- »»» Descrizione dei rischi specifici di cucina, sala, magazzini, area esterna, servizi igienici e locali tecnici.
- »»» Individuazione dei lavoratori esposti a rischi particolari (es. rumore, calore, movimentazione carichi, uso di affettatrici).
- »»» Misure di prevenzione e protezione adottate (procedure, DPI, formazione, cartellonistica, manutenzioni).
- »»» Piano di monitoraggio dell'efficacia delle misure (controlli periodici, registri, audit interni).
- »»» Programma di miglioramento con tempi e responsabilità assegnate.

Il DVR non può restare in un cassetto: va aggiornato ogni volta che cambiano attrezzature, layout di cucina, lavorazioni (es. introduzione di cotture particolari o servizio catering), numero di lavoratori o turnazioni. Per i piccoli ristoranti fino a 10 lavoratori esistono le "procedure standardizzate", ma ciò non elimina l'obbligo di adattare la valutazione ai rischi reali del locale.

OBBLIGHI PARALLELI: HACCP, FORMAZIONE, SORVEGLIANZA SANITARIA

Nel settore alimentare, agli obblighi generali del D.Lgs. 81/2008 si aggiungono obblighi specifici. La mancanza di uno solo di questi elementi, in un ristorante, è già una violazione autonoma con sanzioni rilevanti.

- HACCP: sistema di autocontrollo per la sicurezza alimentare che descrive flussi di lavorazione, punti critici, controlli, registrazioni e azioni correttive.
- Formazione HACCP: tutti i lavoratori – cuochi, camerieri, baristi, addetti al lavaggio – devono essere formati e aggiornati sulla sicurezza alimentare e igienico-sanitaria.
- Sorveglianza sanitaria: se il DVR evidenzia rischi specifici che possano impattare sulla salute dei lavoratori (movimentazione manuale carichi, rumore, agenti chimici, lavoro notturno), diventa obbligatoria la nomina del medico competente e l'attivazione dei protocolli sanitari.

Per un ristorante, integrare DVR, HACCP, formazione e sorveglianza sanitaria significa costruire un unico sistema coerente di gestione della sicurezza, non solo quattro fascicoli separati.

SANZIONI PER MANCANZA O INCOMPLETEZZA DEL DVR

La mancata redazione del DVR o un DVR incompleto comportano conseguenze molto pesanti anche per un piccolo ristorante di quartiere.

- Arresto da 4 a 8 mesi oppure ammenda da 5.000 a 15.000 euro.
- Sospensione immediata dell'attività da parte degli organi di vigilanza.
- Ulteriori sanzioni penali (arresto fino a 6 mesi e ammenda da 3.000 a 7.800 euro) se si continua a lavorare nonostante il provvedimento di sospensione.
- Sanzioni aggiuntive da 2.000 a 3.200 euro per il ripristino delle condizioni di regolarità.

In caso di ispezione, se l'ispettore rileva l'assenza del DVR, il titolare ha un tempo brevissimo (di solito fino alle ore 12 del giorno lavorativo successivo) per presentarlo.

Se questo non avviene, la sospensione scatta in modo immediato.

Per un ristorante, ogni giorno di chiusura significa perdite economiche importanti, clienti persi e danni all'immagine difficili da recuperare.

**“PER IL TITOLARE
DI UN RISTORANTE,
ADOTTARE MISURE
DI PREVENZIONE
NON È UNA SCELTA
STRATEGICA
FACOLTATIVA, MA UN
OBBLIGO ETICO,
LEGALE E
COMMERCIALE”**

QUANDO IL DVR ESISTE MA "NON FUNZIONA"

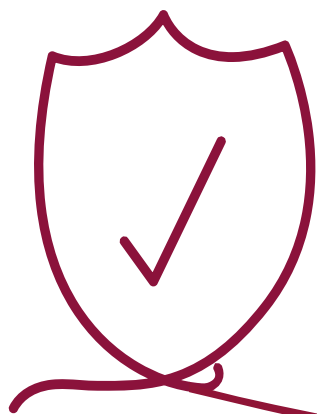
Una delle situazioni più insidiose nella ristorazione è quella in cui il DVR esiste, magari redatto da un consulente, ma non copre uno specifico rischio reale della cucina o del locale.

Pensiamo, per esempio, a: friggatrici senza adeguata valutazione del rischio incendio, movimentazione di kegs pesanti in cantina senza analisi del rischio dorso-lombare, uso abituale di scale portatili in sala o magazzino senza regole chiare.

La Corte di Cassazione ha chiarito che anche in questi casi c'è una violazione grave: il datore di lavoro deve garantire che il DVR contenga una valutazione precisa, concreta e specifica di tutti i pericoli presenti, secondo esperienza e stato dell'arte tecnico.

Se durante un controllo emerge che un rischio rilevante non è stato valutato, la sospensione dell'attività è giustificata.

Se, nel frattempo, quel rischio “dimenticato” provoca un infortunio serio o un decesso, il titolare rischia imputazioni per omicidio colposo, con conseguenze penali tra le più gravi previste dall'ordinamento.





RESPONSABILITÀ PENALE: DALL'INFORTUNIO ALLA MORTE

Se per mancato rispetto delle norme di sicurezza in un ristorante si verifica un infortunio grave, un'invalidità permanente o la morte di un lavoratore o di un cliente, il titolare, i dirigenti e i preposti possono essere chiamati a rispondere di omicidio colposo.

In casi gravi le pene detentive possono arrivare fino a 8-10 anni. Nelle strutture più complesse (ristoranti di catena, società con consiglio di amministrazione) la responsabilità non si ferma al datore "di fatto": può estendersi agli amministratori e ai componenti del C.d.A. che non possono nascondersi dietro le deleghe.

La giurisprudenza più recente ribadisce che gli amministratori mantengono una quota di responsabilità penale anche se hanno delegato la gestione della sicurezza, se non hanno verificato che il modello organizzativo adottato fosse realmente applicato in cucina, in sala e nei magazzini.

SUMMARY

1. La sicurezza nei ristoranti è un imperativo morale e legale che coinvolge lavoratori, clienti e fornitori.

2. Il DVR è obbligatorio, non delegabile e deve descrivere in modo specifico i rischi reali di cucina, sala e magazzino.

3. DVR generici o copiati non tutelano né l'imprenditore né il personale e possono portare a sospensione dell'attività.

4. HACCP, formazione e sorveglianza sanitaria completano il sistema di sicurezza e igiene in ristorazione.

5. Le sanzioni per mancanza o incompletezza del DVR includono arresto, ammende elevate e chiusura immediata del locale.

6. Se un rischio non valutato genera un infortunio o una morte, il titolare può rispondere di omicidio colposo.

7. Investire in sicurezza significa proteggere persone, reputazione del ristorante e continuità economica dell'impresa.



L'autore | Michele Nogara è Medico Veterinario, Specialista in Ispezione degli alimenti di Origine Animale, ASL Como - Albo Milano n. 2421. Auditor ISO 22000, consulente presso Cheno Servizi S.r.l., Agenzia formativa accreditata Regione Lombardia.

RSPP abilitato per tutti i macrosettori ATECO, Auditor Sistemi di Gestione Salute e Sicurezza ISO 45001, Qualità ISO 9000, Sicurezza Alimentare ISO 22000.

di **Giuseppe Arditi**

#trend #innovazione #menu

 Tempo di lettura: **4 minuti**

QUANDO L'**EXPERIENCE** FA “LAVORARE IL CLIENTE”

PIACE SEMPRE DI PIÙ IL BUFFET COLAZIONE
COMPENSIVO DI ATTIVITÀ
DI PERSONALIZZAZIONE
A CURA DELL'OSPITE.
COME IMPOSTARE UNA PROPOSTA RICCA
MA ACCURATA E “CONTROLLABILE”
A LIVELLO OPERATIVO?

Il buffet colazione trova oggi un nuovo equilibrio tra efficienza e valore percepito, che passa attraverso le azioni che l'ospite compie da sé all'interno della sala. L'idea di introdurre momenti di partecipazione attiva – piccoli gesti che rendono il cliente parte del processo, come farcire un croissant, comporre uno yogurt o spremere una bevanda fresca – funziona assai. Per essere realmente top, però, deve ben coniugare la customer experience con l'accuratezza gestionale. Nel sistema che andrai a proporre, la libertà di scelta si inserisce



con naturalezza nella logica del servizio, che resterà in modalità “supervising”.

UN POSTO PER OGNI COSA

La disposizione degli spazi, la selezione dei prodotti base, gli strumenti di servizio e la comunicazione visiva concorrono a creare un flusso continuo e intuitivo, che, grazie al personale, sarà sempre perfetto. Il banco guida l'ospite in modo naturale, con percorsi chiari e strumenti semplici da usare. I dispenser ben puliti, le superfici impeccabili e il controllo costante del persona-

le garantiscono il massimo della cura che il cliente si attende e sono anche un invito: “Provami”.

SÌ, LASCIA LIBERO IL CLIENTE

La parte operativa ha il compito di sostenere questa dinamica con naturalezza senza esagerare con il controllo. Ogni gesto dei tuoi collaboratori deve risultare armonico e all'insegna dell'efficienza: dispenser che rispondono con precisione al tocco, contenitori trasparenti che mostrano il prodotto, superfici ordinate

sempre piene al punto giusto di prodotto, cartellini esplicativi in grado di evitare che la stessa domanda (“Cosa c'è qui dentro?”) sia reiterata decine di volte al giorno. Quando il movimento è fluido e il risultato è gratificante, la percezione di qualità si amplifica: l'ospite collega la propria esperienza alla professionalità della struttura e questo rafforza l'immagine complessiva dell'hotel.





IL FAI DA TE CHE PIACE AL CLIENTE

IL PERSONALE COSA DEVE FARE?

Se il cliente gira per la sala e tocca, muove, sposta, schiaccia e così via, cosa resta da fare al cameriere? La parte più importante: l'osservatore-facilitatore discreto. A lui spettano, infatti, una parola di supporto al cliente, un intervento rapido per mantenere l'ordine, uno sguardo che anticipa le necessità: sono questi i dettagli che trasformano il "fai da te" in un servizio davvero memorabile. La gestione del banco resta invisibile, però si percepisce fattivamente nel comfort con cui tutto si svolge.

Stante l'infinita disponibilità di prodotti per il dolce e il salato, anche personalizzabili in real time dal cliente dell'hotel, tu che gestisci gli ordini con i consulenti fornitori puoi lavorare modulando ciò che più ti piace, creando microesperienze sempre vincenti. In un albergo urbano e contemporaneo queste saranno veloci e pratiche; in un resort, più sensoriali, magari legate alla scoperta dei prodotti locali, o a preparazioni in real time di piatti più sofisticati.

- **Farcitura dei croissant con dispenser o sac à poche (crema, cioccolato, marmellate, miele, pistacchio, burro d'arachidi).**
- **Topping dolci e croccanti per lo yogurt: cereali, granola, semi, frutta secca, miele, scaglie di cioccolato.**
- **Scelta del pane o delle basi per toast, con possibilità di farciture autonome (formaggi, prosciutti, verdure, salse).**
- **Mini corner "healthy" con superfood, semi, spezie, germogli, smoothie verdi.**



"LA LIBERTÀ DI SCELTA SI INSERISCE CON NATURALITÀ NELLA LOGICA DEL SERVIZIO"

L'autore | 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-ReCa, Associazione Grossisti della Distribuzione di Prodotti Alimentari e Bevande, Fondatore e Vicepresidente con delega ai rapporti con le Istituzioni Governative di Rete Distributori Ho.Re.Ca. È scrittore di 7 libri tra cui "Colazione Perfetta: scopri i 5 segreti mai svelati sulla colazione nel tuo locale".



**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





ATOMIC HABITS

PICCOLE ABITUDINI PER GRANDI CAMBIAMENTI

**Titolo**

Atomic habits.
Piccole abitudini per grandi
cambiamenti

Editore

DeAgostini

Autore

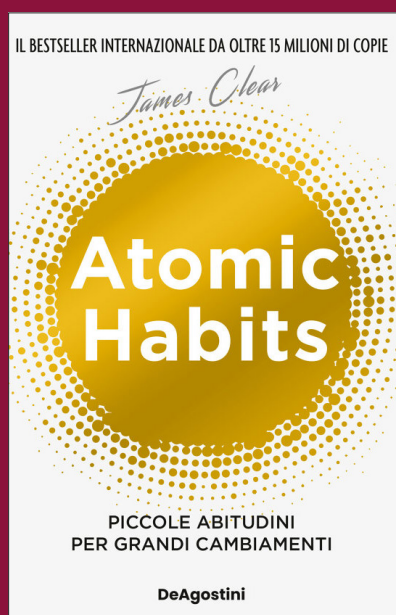
James Clear

Info

336 pp.
2023

Mental coach, formatori, guru motivazionali: tanti dicono che nella vita è fondamentale porsi obiettivi ambiziosi, decidere dove si vuole arrivare e fare di tutto per arrivarci. Ma è davvero questa la chiave del successo? Perché allora è così difficile fare quello che continuamente diciamo di voler fare? Perché non costruiamo davvero relazioni più salutarie, carriere più soddisfacenti? In questo manuale brillante e innovativo, diventato nel giro di pochi anni un classico contemporaneo, James Clear ci spiega

che stiamo semplicemente sbagliando bersaglio. L'ossessione per gli obiettivi, invece di aiutarci a migliorare, rischia di diventare un'ulteriore fonte di stress, e perfino di farci fallire. Noi non siamo i nostri obiettivi: siamo la somma delle nostre abitudini. Per questo, secondo Clear, è dalle abitudini di ogni giorno – e proprio dalle più piccole, le abitudini “atomiche”, invisibili ma potenti come un atomo – che dobbiamo partire per imprimere alla nostra vita una nuova direzione. Il vero cambiamento non nasce da una singola grande svolta, ma dalla combinazione di tanti miglioramenti quasi impercettibili: un piccolo passo alla volta, un progresso quotidiano dell'uno per cento. Con lo stile chiaro e appassionante che ha conquistato milioni di lettori, Atomic Habits ci accompagna passo dopo passo sulla strada del cambiamento sostenibile, grazie a un metodo facile da mettere in pratica per creare buone abitudini, liberarci da quelle cattive e rimanere felicemente fedeli alle nostre scelte. Perché soltanto concentrandoci su ciò che abbiamo il potere di cambiare – ciò che ogni giorno decidiamo di fare o non fare – potremo ottenere una trasformazione profonda e duratura.



L'autore | James Clear è uno scrittore e relatore di fama internazionale, esperto di abitudini, decision-making e miglioramento continuo. È l'autore di Atomic Habits, bestseller n.1 del New York Times, che ha venduto oltre 20 milioni di copie in tutto il mondo ed è stato tradotto in più di 60 lingue. Tiene regolarmente conferenze per aziende Fortune 500 e i suoi lavori sono apparsi su Time, The New York Times e The Wall Street Journal, oltre che su CBS This Morning. La sua newsletter settimanale “3-2-1” è seguita da oltre 3 milioni di lettori.



Tempo di lettura: 2 minuti

#branding #digitalstrategy #management

IL BRANDING AGILE E LA FORMULA DELLA FIDUCIA

PERCHÉ IL DIGITALE PASSA IN FRETTA E LE BUONE IDEE NO



Titolo

Il branding agile e la formula
della fiducia

Editore

Hoepli

Autore

Flavia Rubino

Info

312 pp.

2023

Una guida di brand marketing per chi non si accontenta delle buzzword digitali, ma desidera riappropriarsi delle basi culturali di questa affascinante disciplina indispensabile per creare brand di successo. Nell'urgenza della trasformazione digitale il compito di un professionista di marketing non è solo generare transazioni, ma creare un valore duraturo: un brand. Per questo è più che mai necessario costruire una solida cultura di marketing sia nelle grandi aziende sia nelle piccole realtà alla base del nostro tes-

suto produttivo, sia infine nelle start up che guidano l'innovazione tecnologica. In questo scenario, il metodo lean branding combina il design thinking con le basi del branding strategico e si propone come una mappa nella creazione di una relazione di fiducia tra brand e consumatori. Con il rigore metodologico di un manuale e al tempo stesso un tono narrativo, il testo si struttura in una sequenza di passi illustrati in card scaricabili per mettersi subito alla prova, in un'arena che integra, senza più distinzioni, esperienze fisiche e digitali. Il branding agile è per tutti i professionisti e manager che nell'imperativo dell'innovazione si confrontano con il marketing del nuovo millennio; è utile a chi si avvicina al marketing per studio, e infine per chi vuole lanciare una sua attività e sente il bisogno di una bussola per tracciare la sua direzione.

L'autrice | Flavia Rubino è consulente di marketing strategico, autrice del podcast "Lean Branding - il Branding Agile", ricercatrice e formatrice. Affianca aziende e professionisti per rinnovare i loro modelli di business e di comunicazione. Vive a Roma, ma appena può naviga lungo la costiera amalfitana per respirare l'aria di casa.



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 Sagliocco

Web manager
Melania Antico
melania.antico@gmail.com

Progetto Grafico
Erika Sorgini
lapostadierikas@gmail.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.

Ogni piatto racconta una storia

Cucina tradizionale italiana



mami
storie di cucina italiana

Vieni a provarlo in Via Masaccio 19 - +39 02 444 061



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



EDNA-HOTLINE



NUMERO VERDE
800 816 862



WHATSAPP
+49 1522 179 55 81

Per iniziare l'anno con

gusto & benessere



Art. 1694*
Better Life
Mix Vital



Art. 2432*
Better Life
Assortimento
super food



Art. 2930*
Raw Cakes



Art. 2720*
Better life pane carote



Prodotti
gustosi e
di tendenza

www.EDNA.it

Per il vostro *benessere* quotidiano



Art. 1722*¹
Mix di panini super mini BIO, 4 varietà

Peso: 25g, 140 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1131*¹
Assortimento di mini-panini „Bio“, 6 varietà

Peso: 35g, 180 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1148*¹
Mix-Gourmet bio per la prima colazione, 6 varietà

Peso: 35g, 180 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 828*¹
Panini austriaci Premium BIO

Peso: 35g, 120 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1133*¹
Mix di mini-panini „Bio“, 4 varietà

Peso: 42g, 180 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1694*¹
Better Life Mix Vital già pronto, 4 varietà

Peso: 45g, 140 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 4545*¹
Assortimento di panini biologici „Vital“

Peso: 45g, 75 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1870*¹
Confezione biologica fitness, 3 varietà

Peso: 60g, 105 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1147*¹
Mix di mini panini BIO „Gourmet“, 6 varietà

Peso: 35g, 180 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1132*¹
Confezione assortita di panini rustici „Bio“

Misure: 19,0 x b 8,5 x h 4,5 cm

Peso: 73g, 75 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1168*¹
Croissant al burro bio

Misure: 19,0 x b 6,5 x h 6,0 cm

Peso: 45g, 80 pz./ct.

❄️ Già pronto



¹ Controllato dall'organismo di controllo biologico DE-ECO-006
Attenzione: gli elementi visivi di questo flyer sono esempi di presentazione.
Nessuna responsabilità in caso di errori e/o omissioni di stampa.



Art. 2432*
Better Life
Assortimento super
food, 4 varietà

Peso: 50 g, 80 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2414*
Better Life
Quartetto wellness,
4 varietà

Peso: 60 g, 120 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 5295*
Better Life Mix di
panini integrali,
3 varietà

Misure: 17,5x b 7,5x h 3,0 cm

Peso: 70 g, 60 pz./ct.

❄️ Precotto



Art. 2403*
Better Life Mix
Well Fit, 3 varietà

Peso: 60 g, 105 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2693*
Assortimento di
panini Zero Wheat,
2 varietà

Misure: Ø12,0 x h 4,0 cm

Peso: 80 g, 40 pz./ct.

❄️ Precotto



Art. 1139*1
Assortimento
di pane Bio,
pretagliato, 3 varietà

Misure: 116,5 x b 9,5 x h 7,0 cm

Peso: 500 g, 15 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1124*1
Assortimento di
pane „Bio“, 3 varietà

Peso: 500 g, 12 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2720*
Better life pane
carote, pretagliato

Misure: 121,0 x b 9,0 x h 9,0 cm

Peso: 500 g, 16 pz./ct.

❄️ Già pronto

Un po' di dolcezza



Art. 2630*1
Mix di torte BIO,
3 varietà

Misure: 127,0 x b 21,2 x h 3,0 cm

Peso: 633 g, 3 vass./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1293*1
Tranci di torte biologiche
assortite, 3 varietà

Misure: 127,0 x b 21,2 x h 4,0 cm

Peso: 1.200 g, 3 vass./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2567*
Fruity Box,
due varietà

Peso: 1.350 g, 4 vass./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2930*
Raw Cakes,
4 varietà

Misure: 13,0 x b 3,0 x h 2,0 cm

Peso: 24 g, 60 pz./ct.

❄️ pronto al consumo



Art. 1978*
Mix di torte
pretagliate senza
glutine, 3 varietà

Misure: 12,0 x b 7,5 x h 9,0 cm

Peso: 60 g, 24 pz./ct.

❄️ Già pronto



* 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.

EDNA**Service
WORLD****LA QUALITÀ
È LA NOSTRA MISSIONE****Spedizione
GRATIS**A partire da
1-3 cartoni**Art. 97457*
Mix Pidy „Veggie
Cups“**Misure: Ø3,2xh1,5 cm
Peso: 3,5g, 96 pz./ct.
Service-World**PRODOTTO
TOP****Art. 54615*
Confezione mista
„Spicy Cups“**Misure: Ø3,2xh1,5 cm
Peso: 4g, 96 pz./ct.
Service-World**PRODOTTO
TOP****Art. 35022*
Mini tortine „HUG“,
rotonde**Misure: Ø3,8xh1,3 cm
Peso: 4,2g, 270 pz./ct.
Service-World**PRODOTTO
TOP****Art. 35040*
Mini vol-au-vent
„HUG“, rotondi**Misure: Ø3,5xh2,3 cm
Peso: 6g, 192 pz./ct.
Service-World**Art. 35019*
Mini tortine
„HUG“ per snack
„Rosmarino e Olive“**Misure: Ø4,2xh1,8 cm
Peso: 6,4g, 160 pz./ct.
Service-World**Art. 34980*
Tortine „HUG“ per
snack „Carré“, 7 cm**Misure: l7,0x b7,0x h2,0 cm
Peso: 27,3g, 120 pz./ct.
Service-World**Art. 35042*
Vol-au-vent „Menu“,
rotondi**Misure: Ø8,0xh4,5 cm
Peso: 40g, 72 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 ZusmarshausenNumero verde
800 816 862E-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.

IT_BL_2511065

Ordinate dal vostro grossista o direttamente da EDNA!