

winterhalter®

HM/R

E
O MARZETTI
IDE ROYAL ROMA

STRUMENTI
FOOD DELIVERY
UN FENOMENO IN CRISI?

ANNO V - N. 25 FEBBRAIO/MARZO 2026 - POSTE ITALIANE SPA - SPED. IN ABB. POST. - D.L. 353/2003 (CONV. IN L. 27-02-2004 N° 46) ART. 1, COMMA 1, DCB MILANO. 3 EURO



since
1947



Sistemi di lavaggio professionali

*DON'T WORRY,
JUST WASH!*



Sistema unico e versatile

0331 734147
info@winterhalter.it



SCAN ME



winterhalter®

Ci teniamo al tuo sorriso!
Scegli Winterhalter per un sistema **unico e versatile**.

- 💧 Massima igiene
- 💧 Senza asciugatura manuale
- 💧 Brillantezza garantita
- 💧 A prova di rossetto

SERIE UC - MASTERPIECE CONNECTED WASH



FOLLOW
—US—



vinitaly
WORLD WINE BUSINESS
SINCE 1967

ENOLITECH 
TECHNOLOGY & INNOVATION
STAND C5
TI ASPETTIAMO!



Winterhalter Italia Srl - Sistemi di Lavaggio
Via Taormina, 10 - 21010 - Cardano al Campo (VA)
0331734147 - info@winterhalter.it

HOSPITALITY MANAGEMENT REVIEW

HMR

DOSSIER

FUORI CASA 2026
CONSUMI IN ITALIA

INTERVISTE

CHEF STEFANO MARZETTI
HOTEL SPLENDE ROYAL ROMA

STRUMENTI

FOOD DELIVERY
UN FENOMENO IN CRISI?

«IL SERVIZIO
NON È SOLO
TECNICA MA
NARRAZIONE»

SEBASTIAN FERRARA

DIRETTORE DI SALA
RISTORANTE ENRICO BARTOLINI
AL MUDEC DI MILANO



SPORTIVA PER NATURA
100% FORST. 0,0% ALCOOL.



| BIRRA UFFICIALE



www.forst.it

ALLA FORZA CHE CI UNISCE.

IL NUOVO GUSTO DELLA SOBRIETÀ

C'è un segnale chiaro che emerge da Vinitaly: il futuro del beverage non è più solo una questione di gradi alcolici, ma di cultura del consumo. La nascita della "NoLo - Vinitaly Experience" non è un semplice spazio espositivo, ma la certificazione di un cambio di paradigma. Un segmento ancora giovane, certo, ma ormai impossibile da ignorare. L'area dedicata ai vini no e low alcohol riunisce aziende, tecnologie e contenuti in un format strutturato, con degustazioni, cocktail bar e momenti di approfondimento sul mercato. È la risposta a nuovi stili di vita e a un pubblico che cerca qualità, esperienza e inclusività, anche senza alcol. Il fatto che Vinitaly abbia deciso di continuare a investire in uno spazio dedicato e permanente dimostra come la domanda non sia più episodica, ma strutturale. I numeri confermano la traiettoria. In Italia il mercato è ancora limitato, ma con prospettive di crescita significative nei prossimi anni, mentre a livello globale vale già miliardi di dollari. Ancora più rilevante è il segnale culturale: la dealcolazione



non è più un tabù e si inserisce a pieno titolo nella filiera, dalla produzione alla mixology.

Per l'Horeca questo significa ripensare l'offerta. Non si tratta di sostituire il vino tradizionale, ma di ampliare le occasioni di consumo e intercettare nuovi target: consumatori attenti al benessere, giovani, mercati internazionali con restrizioni. Lo stesso vale per il mondo degli spirits. Il no e low alcol diventa così uno strumento strategico di business, oltre che un linguaggio contemporaneo dell'ospitalità. In questo numero della rivista analizziamo proprio queste trasformazioni: dall'andamento dei consumi fuori casa, tra prudenza e nuove abitudini, alla crisi e alle prospettive del delivery. Spazio anche alle voci dei protagonisti, come il direttore di sala del ristorante stellato Enrico Bartolini al Mudec di Milano, Sebastian Ferrara, e a chef che stanno ridefinendo l'esperienza gastronomica come Stefano Marzetti, Chef dell'Hotel Splendide Royal a Roma, intervistato per la consueta rubrica dedicata agli chef d'hotel. Perché, oggi più che mai, innovare significa saper leggere i trend prima che diventino evidenze.

Paolo Andreatta



ASSOCIAZIONE
ITALIANA
**FOOD &
BEVERAGE
MANAGER**

I nostri partner

ASSOCIAZIONE
**CHEF
D'HOTEL**



Unione Brand
Ristorazione Italiana
Member organization

SOMMARIO



RUBRICHE

- 3 / EDITORIALE
- 64 / LETTURE PRO

- 6 / COVER STORY | SEBASTIAN FERRARA
«Il servizio non è solo tecnica, ma narrazione»

PROSPETTIVE

- 14 / DOSSIER
Fuori casa 2026
- 20 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
L'evoluzione del gusto zero alcol
- 22 / FOCUS
Food pairing e catene di ristorazione
- 24 / TREND
Strategie per l'era del lusso accessibile
- 26 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
Il segreto per una colazione di successo
- 28 / INSIGHT F&B
Micro-nicchie. Nuova rivoluzione
- 30 / SOLUZIONI DALLE AZIENDE
L'intelligenza artificiale al servizio del tuo locale



winterhalter®



NETWORKING

- 34 / NUOVI FORMATI
Wingstop sbarca in Italia
- 38 / PROFILI | STEFANO MARZETTI
Esperienza panoramica



STRUMENTI **HMR+**


- 44 / F&B MANAGEMENT
L'ingegnere dell'ospitalità
- 48 / HOSPITALITY MANAGEMENT
Un viaggio tra neuroscienze, psicologia del lusso e innovazione esperienziale
- 52 / IL BAROMETRO DI ISA
Food Delivery. Un fenomeno in crisi?
- 60 / HORECA
Foodmo e identità liquida. Pronto per il nuovo trend?





Sebastian Ferrara, Direttore di Sala del ristorante Enrico Bartolini al Mudec di Milano

#aifbm #management #f&b

 Tempo di lettura: **8 minuti**

«IL SERVIZIO NON È SOLO TECNICA MA NARRAZIONE»

QUALI SONO METODO, FILOSOFIA E STRUMENTI CHE OGGI DEFINISCONO UNA GESTIONE D'ECCELLENZA? LO SCOPRIAMO DALL'INCONTRO CON SEBASTIAN FERRARA, DIRETTORE DI SALA DEL RISTORANTE ENRICO BARTOLINI AL MUDEC DI MILANO

di **Francesco Saggiocco**

In un contesto in cui la ristorazione di alto livello evolve verso modelli sempre più complessi, tra innovazione, sostenibilità e centralità dell'esperienza dell'ospite, la visione di un professionista come Sebastian Ferrara, Direttore di Sala del ristorante Enrico Bartolini al Mudec di Milano, eccellenza italiana e internazionale insignita di tre stelle Michelin, rappresenta un punto di riferimento concreto per l'intero settore. Un viaggio dentro il pensiero di chi, ogni giorno, contribuisce a trasformare un servizio in un'esperienza memorabile, a tu per tu con una delle figure più rappresentative dell'alta ristorazione contemporanea. Sebastian Ferrara rappresenta oggi non solo un interprete dell'eccellenza, ma anche un punto di riferimento per le nuove generazioni, che ci dimostra ogni giorno come la vera leadership nasca dall'ascolto, dalla cultura del dettaglio e dalla capacità di mettere l'essere umano al centro.

SEBASTIAN, CI PUÒ RACCONTARE DEI SUOI PRIMI GIORNI COME GIOVANE COMMIS A VILLA SERBELLONI? QUALI LEZIONI LA HANNO FORMATA E COME HANNO INFLUENZATO LA SUA ATTUALE FILOSOFIA DI GESTIONE DI UN RISTORANTE TRE STELLE MICHELIN?

«I miei primi passi come commis al Grand Hotel Villa Serbelloni di Bellagio sono stati un vero battesimo del fuoco, un'esperienza che ha gettato le fondamenta di tutto ciò che oggi porto nella gestione della sala e della cantina del ristorante Enrico Bartolini al Mudec. Tra le lezioni fondamentali che hanno plasmato la mia visione vi sono il rigore e la disciplina, propri dell'alta hôtellerie classica.

Ho imparato che l'eccellenza non è un atto isolato, ma un'abitudine. Ogni dettaglio, dalla piega del tovagliolo a quella della camicia, fino alla lucidatura delle posate, doveva essere impeccabile. Questa precisione è oggi il cuore pulsante della nostra sala al Mudec, insignita delle rinomate tre stelle Michelin».

NEL NOSTRO SETTORE IN PARTICOLARE, SPERIMENTARE PROFESSIONALMENTE I DIVERSI AMBITI E LIVELLI DEL COMPARTO F&B COSTITUISCE UN VALORE AGGIUNTO DECISIVO. È STATO COSÌ ANCHE PER LEI?

«La comprensione della gerarchia come forma di rispetto è stata fondamentale:

“AL MUDEC NON SERVIAMO SOLO PIATTI: GESTIAMO STATI D'ANIMO. LA PROGETTAZIONE DI UN'ESPERIENZA TRE STELLE MICHELIN RICHIEDE UNA COMPrensIONE PROFONDA DEI MECCANISMI COGNITIVI DELL'OSPITE”

iniziare dal gradino più basso mi ha permesso di conoscere ogni ingranaggio della macchina ristorante. Oggi so che, per guidare un team, è necessario aver vissuto ogni ruolo, valorizzando l'impegno di ciascun collaboratore. Quei primi giorni mi hanno insegnato che non si smette mai di imparare. Per questo oggi punto molto sulla formazione continua del mio team: dallo studio approfondito del menu alla conoscenza della storia delle opere d'arte che circondano i nostri ospiti, senza dimenticare quanto sia fondamentale la curiosità. Questa filosofia si traduce in una gestione basata sull'energia e sulla coesione del team, elementi che considero essenziali per "ripetersi ogni giorno" al massimo livello possibile».

TRA GLI ELEMENTI CHIAVE DELLA SUA PROFESSIONALITÀ C'È IL CONCETTO DI "ACCOGLIERE CON ELEGANZA". CHE COSA INTENDE?

«A Villa Serbelloni ho assorbito un'eleganza discreta e un'attenzione quasi invisibile verso l'ospite. Al Mudec ho evoluto questo concetto in una "presentazione emotivamente funzionale", in cui il servizio non è solo tecnica, ma una narrazione che accompagna i piatti dello chef e il contesto».

PUÒ CONDIVIDERE UN ESEMPIO IN CUI L'ANALISI DEI COMPORTAMENTI DEGLI OSPITI HA PORTATO A MODIFICHE OPERATIVE O DI SERVIZIO?

«L'analisi del comportamento dell'ospite è ciò che trasforma un ottimo servizio in un'esperienza sartoriale. Un esempio concreto riguarda la gestione dei tempi di attesa e l'interazione durante i percorsi degustazione più lunghi. Abbiamo sempre lavorato per rendere l'esperienza il più energica possibile, rielaborando il concetto di formalità del servizio: lo abbiamo reso dinamico, quasi una danza. La maggior parte degli ospiti lo percepisce e lo apprezza profondamente. La personalizzazione del ritmo è fondamentale, così come il servizio dinamico, unito a empatia e sensibilità».

COME BILANCIA INNOVAZIONE, TRADIZIONE E SOSTENIBILITÀ SENZA COMPROMETTERE L'IMPATTO EMOZIONALE?

«Il bilanciamento tra questi elementi non è un compromesso, ma una sinergia. L'impatto emozionale nasce proprio quando l'ospite percepisce che dietro un gesto innovativo esistono radici solide e un profondo rispetto per il futuro. L'innovazione, per noi, non è mai fine a sé stessa: utilizziamo tecnologia e tecniche moderne solo quando migliorano l'esperienza emotiva. Un piatto può essere presentato con un design avanguardista, ma il gesto del servizio conserva la grazia della gestualità classica. L'innovazione elimina il superfluo per lasciare spazio al sentimento».

"L'OBIETTIVO È CREARE UNA "BOLLA SENSORIALE" IN CUI L'OSPITE POSSA ABBANDONARSI COMPLETAMENTE ALLA NOSTRA REGIA"

IL RACCONTO DELLE RADICI E DELLA PROPRIA IDENTITÀ RESTA ESSENZIALE.

«La tradizione rappresenta il punto di contatto con la memoria dell'ospite: anche nel ristorante più contemporaneo, i sapori devono evocare ricordi. Se lo chef reinterpreta un classico, la sala deve raccontarne la storia, offrendo un senso di familiarità che permette all'ospite di accogliere l'innovazione senza timore».

PARLIAMO DI PROGETTAZIONE DI ESPERIENZE TRE STELLE MICHELIN: COME APPLICA NEUROSCIENZE, PSICOLOGIA DEL LUSO E ANALISI COMPORTAMENTALE?

«Al Mudec non serviamo solo piatti: gestiamo stati d'animo. La progettazione di un'esperienza tre stelle Michelin richiede una comprensione profonda dei meccanismi cognitivi dell'ospite. Pur non essendo un esperto di neuroscienze, ho approfondito alcuni principi che integriamo nel servizio. Sappiamo, ad esempio, che il cervello ricorda con maggiore intensità l'inizio e la fine di un'esperienza: per questo l'accoglienza e il



congedo sono curati nei minimi dettagli. Il lusso contemporaneo non è ostentazione, ma senso di appartenenza. L'ospite deve sentirsi riconosciuto: non solo chiamato per nome, ma compreso nelle sue preferenze, anche a distanza di tempo. L'analisi comportamentale è centrale: il team è formato per leggere il linguaggio non verbale e adattare ritmo e presenza. Una conversazione intima richiede discrezione, un tavolo d'affari efficienza. Questo ci permette di modulare l'esperienza in tempo reale. Menu e carta dei vini vengono presentati come percorsi guidati, attraverso uno storytelling che orienta l'ospite verso le scelte più affini al suo profilo. L'obiettivo è creare una "bolla sensoriale" in cui l'ospite possa abbandonarsi completamente alla nostra regia».

IL TEMA DELLE SOSTENIBILITÀ CONTINUA A ESSERE CENTRALE.

«La sostenibilità, oggi, è parte integrante del servizio. Non riguarda solo la riduzione degli sprechi, ma anche il valore del tempo e del lavoro umano. Un team sereno, for-

mato e rispettato trasmette un'energia positiva percepibile immediatamente dall'ospite. È questa "vibrazione" a trasformare una cena in un ricordo indelebile».

IN UN CONTESTO TRE STELLE MICHELIN, QUALI STRUMENTI ADOTTA PER GARANTIRE COERENZA TRA INNOVAZIONE, STORYTELLING E DESIGN EMOZIONALE?

«Per garantire coerenza tra cucina, sala e design, utilizziamo strumenti che integrano innovazione e sensibilità umana. Prima di ogni servizio, svolgiamo briefing quotidiani in cui analizziamo il menu non solo dal punto di vista tecnico, ma anche emozionale: studiamo il movimento del servizio, il linguaggio del corpo e la coerenza estetica. Abbiamo codificato tre livelli di narrazione: tecnico, emotivo e contestuale. Il personale sceglie quale attivare in base alla reattività dell'ospite. Gestiamo inoltre il ritmo dell'esperienza in funzione del-

la complessità dei piatti: un piatto innovativo richiede più tempo di elaborazione rispetto a uno tradizionale. Tutto è coordinato attraverso un dialogo continuo tra sala e cucina. La nostra coerenza è una regia invisibile».

COME FORMA LE GIOVANI LEVE E COSA RENDE IL VOSTRO AMBIENTE ATTRATTIVO?

«La formazione non è un insieme di regole, ma un trasferimento di passione e consapevolezza.

Formare un giovane significa trasformarlo da esecutore a regista dell'accoglienza.

L'empatia è una tecnica: insegniamo a leggere i micro-segnali dell'ospite, rendendo il lavoro stimolante e mai ripetitivo. Non credo in una gerarchia che soffoca: ogni membro del team deve sentirsi parte del successo. Coinvolgiamo i giovani nei processi decisionali, valorizzandone il contributo. Fondamentale è la cultura dell'errore: un ambiente protetto in cui sbagliare diventa occasione di crescita. La sostenibilità umana

“FONDAMENTALE È LA CULTURA DELL'ERRORE: UN AMBIENTE PROTETTO IN CUI SBAGLIARE DIVENTA OCCASIONE DI CRESCITA”

rispetto degli orari, ascolto e benessere è la chiave per trattenere il talento. L'ambiente del museo arricchisce ulteriormente la formazione, offrendo stimoli culturali trasversali».

QUAL È IL SEGRETO PER LASCIARE UN RICORDO INDELEBILE?

«Non è la perfezione tecnica, data per scontata, ma la capacità di generare una risonanza emotiva. Anticipare il desiderio è il vero lusso: offrire all'ospite qualcosa che ancora non sa di volere. La narrazione dà anima ai piatti: trasformare una descrizione tecnica in una storia memorabile. Infine, l'umanità: calore, autenticità e gioia nel servizio sono ciò che rende l'esperienza davvero indimenticabile».

UN RINGRAZIAMENTO SPECIALE: QUANTO HANNO INFLUITO I GRANDI PROFESSIONISTI INCONTRATI NEL SUO PERCORSO?

«La mia crescita è un mosaico costruito grazie all'incontro con grandi professionisti della sala, del vino e della cucina. Da questi maestri – tra i quali annovero anche te, Francesco – ho appreso la visione d'insieme, la gestione dello stress e l'attenzione maniacale al dettaglio. L'eleganza, ho imparato, è soprattutto controllo e consapevolezza. Il lusso risiede nella somma di piccole attenzioni invisibili. Soprattutto, mi hanno trasmesso il rispetto per questo mestiere: siamo i custodi dell'esperien-

za. Senza il nostro racconto, il piatto resterebbe muto. Questi incontri hanno trasformato la mia ambizione in metodo, insegnandomi che per essere un grande direttore bisogna prima essere un grande osservatore dell'essere umano».

“PER ESSERE UN GRANDE DIRETTORE BISOGNA PRIMA ESSERE UN GRANDE OSSERVATORE DELL'ESSERE UMANO”



ENRICO BARTOLINI AL MUDEC

Situato all'interno del Museo delle Culture di Milano, Enrico Bartolini al Mudec è il ristorante trisstellato Michelin che rappresenta uno dei vertici della cucina italiana contemporanea. La proposta riflette la visione dello chef Bartolini, realizzata quotidianamente dallo chef resident Davide Boglioli insieme al sous chef Edoardo Montagni.



Autore | Francesco Saggiocco 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.

water paper

maniva.it



La estraiamo incontaminata
dal cuore del nostro
Monte Maniva
e la imbottigliamo
in ambiente asettico
nello Smile-Box in cartone
da foreste FSC
gestite responsabilmente.
Proteggiamo al meglio ciò
che per noi è più prezioso!

Idratati ogni giorno con
**ACQUA MINERALE
ALCALINA
MANIVA PH8.**



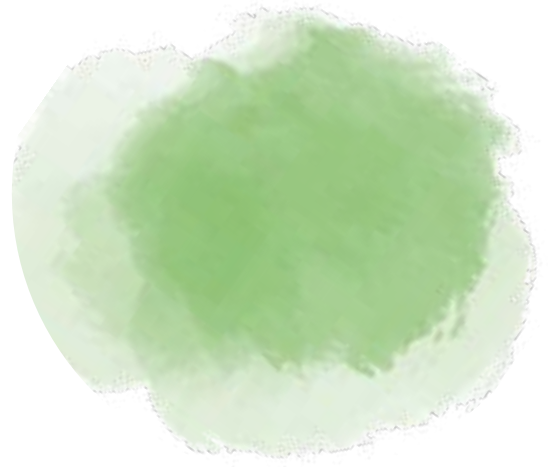
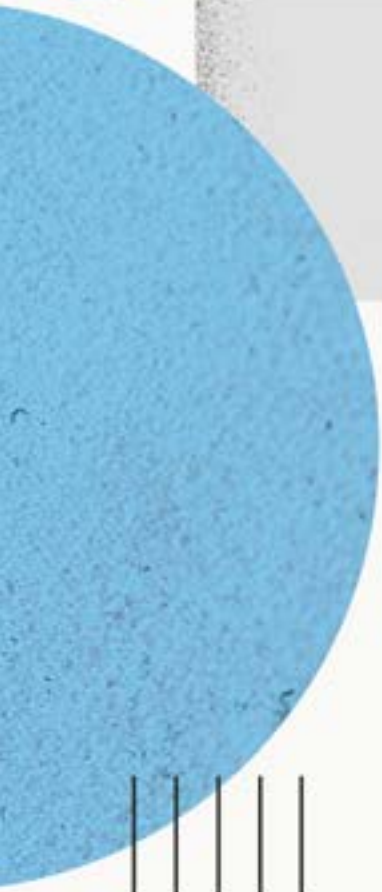
**MANIVA
SMILE-BOX
PROTEZIONE
PERFETTA**



Acqua Minerale Alcalina
MANIVA

PROSPETTIVE





DOSSIER **14 /**

Fuori casa 2026

#horeca #trend #foodservice

di **Lorena Tedesco**

Tempo di lettura: **8 minuti**

NOVITÀ DALLE AZIENDE **20/**

L'evoluzione del gusto zero alcol

#birra #noalcol #aromi

Tempo di lettura: **4 minuti**

FOCUS **22 /**

Food pairing e catene di ristorazione

di **Lorena Tedesco**

#foodservice #foodpairing #ristorazioneorganizzata

Tempo di lettura: **4 minuti**

TREND **24 /**

Strategie per l'era del lusso accessibile

#consumi #tendenze #europa

Tempo di lettura: **5 minuti**

NOVITÀ DALLE AZIENDE **26 /**

Il segreto per una colazione di successo

#trend #colazione #gelo

Tempo di lettura: **4 minuti**

INSIGHT F&B **28/**

Micro-nicchie. Nuova rivoluzione

#f&b #profitti #hotel

Tempo di lettura: **5 minuti**

SOLUZIONI DALLE AZIENDE **30 /**


L'intelligenza artificiale al servizio del tuo locale

#winterhalter #lavaggio professionale #ai

Tempo di lettura: **4 minuti**

di **Lorena Tedesco**

#horeca #trend #foodservice

 Tempo di lettura: **8 minuti**

FUORI CASA 2026

LA SPESA NEL CANALE AWAY FROM HOME SI MANTIENE STABILE A FRONTE DI UNA FLESSIONE NELLE VISITE

L'11ª edizione del Beer&Food Attraction di Italian Exhibition Group, andato in scena alla Fiera di Rimini lo scorso febbraio, si conferma un evento chiave per il settore Horeca, con un incremento del 7% dei visitatori professionali e una forte presenza internazionale, con 145 buyer da 45 Paesi. Inoltre, con 600 espositori da 16 Paesi, distribuiti in 14 padiglioni, Beer&Food Attraction 2026 trasforma la fiera in un crocevia europeo del business del fuoricasa.

TENUTA HORECA

Tra i vari incontri e dibattiti, di particolare interesse è stato il convegno di **Circana** dal titolo **"Cosa ci ha insegnato il 2025? Abitudini, trend e aspettative nei consumi di birra e cibo fuori casa"**, svoltosi il 16 febbraio presso la Beer&Tech Arena. Analizzando dati e abitudini di consumo e le proiezioni per il

futuro, il panel ha voluto delineare le strategie per il 2026, individuando nella differenziazione e nell'innovazione dell'esperienza i fattori determinanti per competere nel mercato fuori casa. Dai dati Circana CREST, presentati da Matteo Figura, Direttore esecutivo Foodservice Italia dell'azienda, emerge come il 2025 sia stato un anno difficile per i consumi fuori casa, che, per la prima volta dalla pandemia, hanno registrato tassi negativi di crescita, a causa soprattutto di inflazione e carovita. Ma, a dispetto della riduzione delle presenze fuori casa dei consumatori, per il 2026 si ipotizzano anche interessanti opportunità.

I PUNTI CHIAVE

Guardando al futuro, il convegno evidenzia un panorama dell'eating out caratterizzato da resilienza nel fuori casa e una forte spinta verso il "low & no alcohol".



Nonostante le incertezze economiche, il 2025 ha confermato la voglia degli italiani di non rinunciare al consumo fuori casa, con un aumento delle visite e della spesa nel settore, trainato da un lento rallentamento dell'inflazione. La spesa degli italiani in cibo e bevande nell'ultimo anno si ferma a 154 miliardi di euro e il peso dei consumi fuori casa si mantiene stabile al 46% sul totale della spesa. Stabile anche la frequenza nel fuori casa, che vede gli Heavy users – il nucleo fedele che sostiene il settore – attestarsi al 26% (in leggero calo rispetto a Gennaio 2025, quando erano fissi al 27%), i Medium users al 46% (contro il 47% di Gennaio 2025) e i Light users, in leggero aumento, al 23% (contro il 22% di

Gennaio 2025).

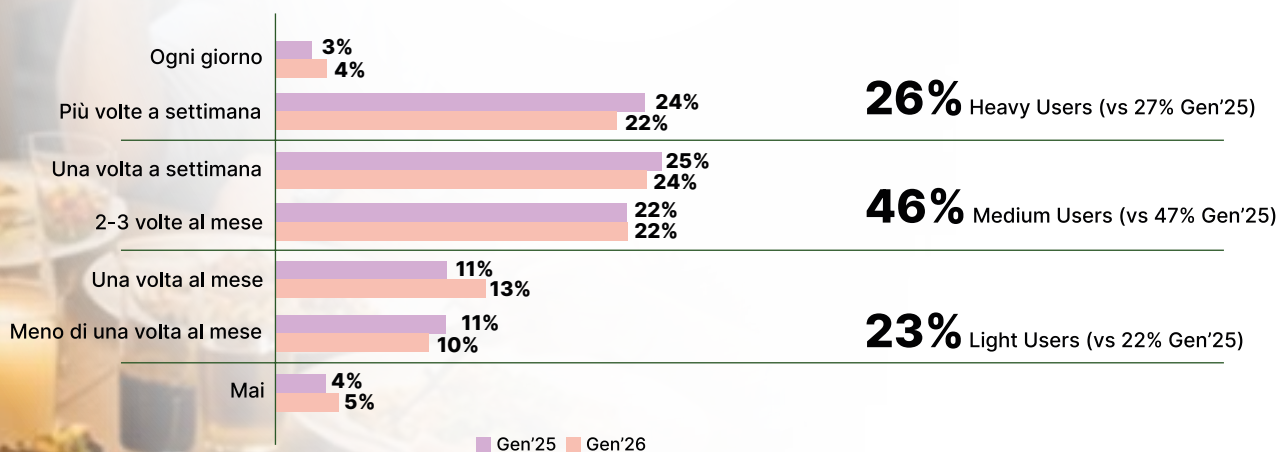
Un altro dato degno di nota è un'offerta sempre più ibrida nel canale AFH, che vede il Retail foodservice (+0,2%) migliore rispetto ai canali tradizionali (Non commercial -0,5%, Quick service restaurants -0,9% e Full service restaurants -1,4%).

Per quanto riguarda la ristorazione commerciale, si evidenzia una forma di "odio/amore" nei confronti delle catene: nonostante sul dichiarato le catene non piacciono cresce la quota delle visite presso le insegne del canale out of home.

Sul totale OOH, per quanto riguarda le occasioni di consumo crescono soltanto la prima colazione e il pranzo, mentre soffrono gli aperitivi e il dopocena.

FREQUENZA DI UTILIZZO DEL FUORI CASA

Stabile la frequenza fuori casa

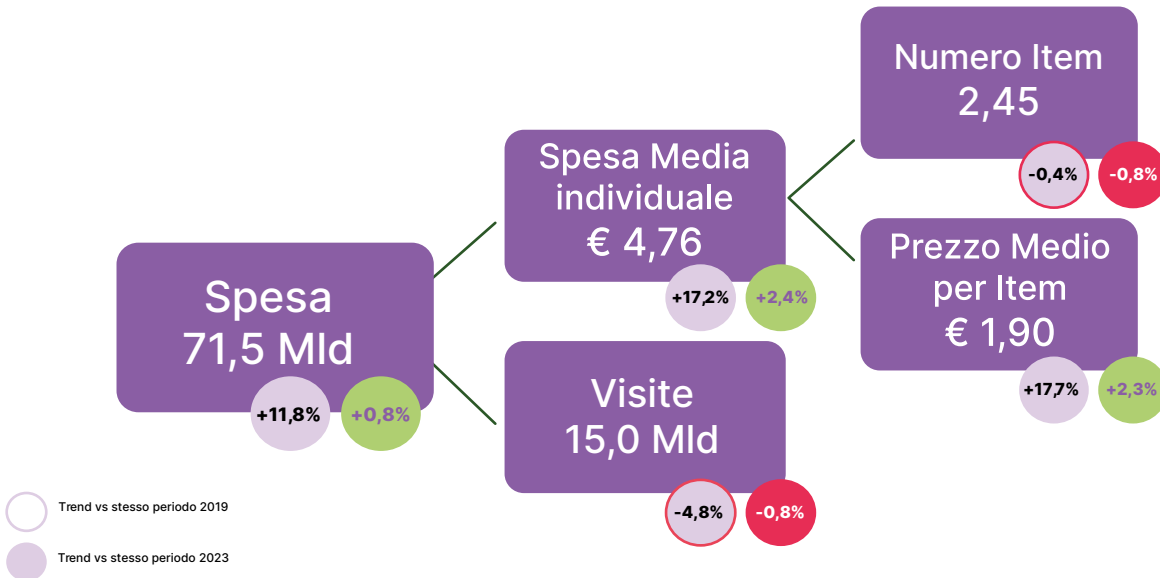


SPESA PER CONSUMI

Nel contesto del 2026, la spesa per consumi nel canale fuori casa, al netto dei turisti, cresce spinta dall'inflazione. I dati Circa evidenziano una spesa complessiva del settore foodservice che si attesta su 71,5 miliardi di euro. Nonostante una frenata nel numero delle visite (-0,8%), il valore della spesa media ha tenuto (+2,4%) grazie all'inflazione e a un mix di prodotti premium. Il risparmio riguarda le spese volontarie: a settembre 2025, infatti, il peso dei consumi nel fuori casa si mantiene stabile al 46% sul totale spesa in cibo e bevande.



TOTALE OOH-COMPONENTI DELLA SPESA-2025
 La spesa per consumi fuori casa al netto dei turisti cresce spinta dall'inflazione





TREND E ASPETTATIVE PER IL 2026

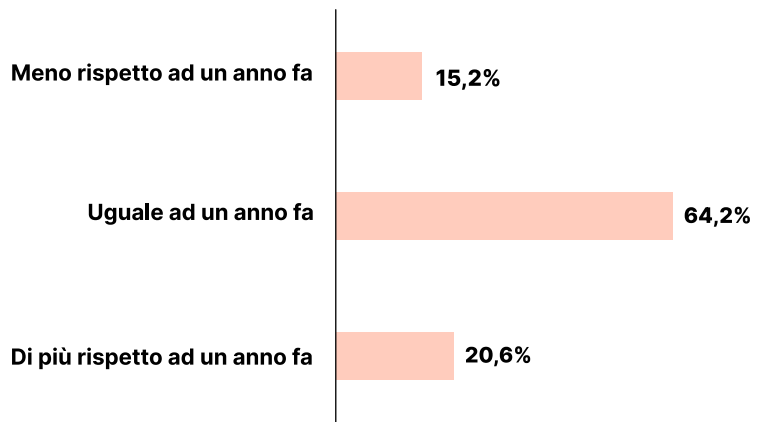
Per quanto riguarda i trend, il 2025 vede un consolidamento della mixology, con aperitivi e i cocktail che spingono il valore del fuoricasa verso i livelli pre-pandemici. Nonostante ciò, si afferma la tendenza a un consumo responsabile, con circa l'89% degli italiani che dichiara di adottare comportamenti virtuosi verso il consumo di alcolici e una ricalibrazione del mercato ver-

so la qualità. Si assiste al Boom No-Alcohol, con gli atti di acquisto di bevande analcoliche che aumentano del 79% rispetto al periodo pre-Covid (dati Circana CREST); i consumatori cercano sempre più opzioni "conscious", con il 25% della Gen Z che sceglie costantemente birre analcoliche. È anche il momento dei nuovi format: il mercato si evolve con la necessità di esperienze memorabili, mentre il casual dining è al centro della domanda. Inoltre, si afferma il focus regionale, che

veicola la crescita dell'interesse verso le specialità locali e le birre di qualità (100% Italian Beer). Si intravedono quindi per quest'anno dei bagliori di ottimismo, anche se la ristorazione non ha ancora recepito questa tendenza e i valori di spesa in crescita per colazioni, pranzi e, in parte, anche per le cene indicano un'imminente ripresa, con una quota crescente di visite fuori casa influenzata dal digitale e dall'IA.

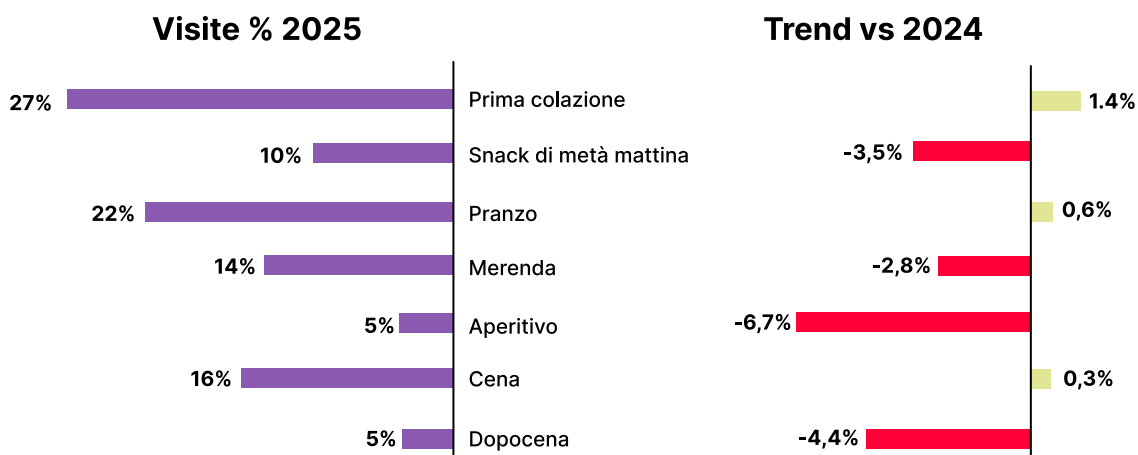
ATTENZIONE ALL'ALCOL

Il 20% si dichiara più attento ai consumi di alcol rispetto a un anno fa



TOT OOH - OCCASIONI DI CONSUMO

Crescono solo la prima colazione e il pranzo, mentre soffrono le altre occasioni, in particolare gli spuntini





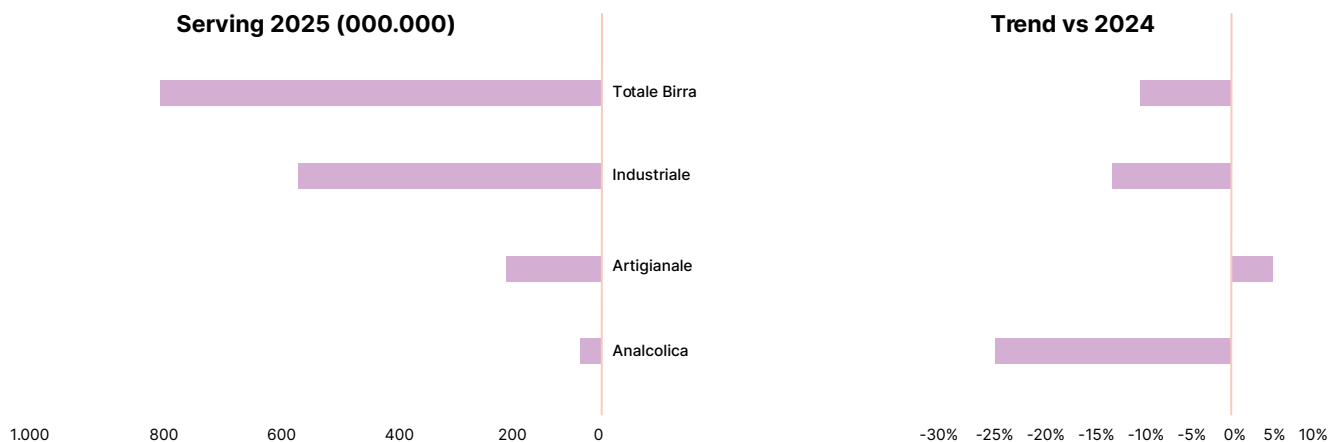
BIRRA, UN DISCORSO A PARTE

Per il 2025, i dati Circana evidenziano una crescita della birra artigianale nei consumi fuori casa, che segna un +5% rispetto al 2024, mentre calano i consumi della birra industriale (-10%) e di quella analcolica (-25%). A crescere sono anche le referenze speciali. Si conferma, invece, l'attenzione dei consumatori all'alcol, con un 20,6% che si dichiara più attento ai consumi di alcolici rispetto a un anno fa.



PERFORMANCE BIRRA

Nel 2025 cresce la birra artigianale, mentre calano i consumi di industriale e analcolica



selezione MILLE

SUGHI IN BUSTA

I SUGHI FIRMATI DEMETRA NEL NUOVO FORMATO GOLD.

Quando ingredienti selezionati incontrano l'innovativo DIVA SYSTEM® nascono sapori autentici e risultati impeccabili.

*pomodoro
100% italiano*

*nuovo
prodotto*

*nuova
ricetta*

*nuovo
formato*



Scopri
la selezione
completa
di sughi
da 1000g

demetrafood.it




Direct Injection
Maximum efficiency
All in One

L'EVOLUZIONE DEL GUSTO ZERO ALCOL

DALLA PLURIPREMIATA TRADIZIONE ALTOATESINA, NASCE UNA LAGER AROMATICA DEDICATA A CHI SCEGLIE UNO STILE DI VITA ATTIVO E NATURALE



#birra #noalcol #aromi

 Tempo di lettura: **4 minuti**

Famose per il gusto fresco e l'inconfondibile aroma, le specialità birrarie di **Birra Forst** sono prodotte utilizzando materie prime di altissima qualità, come malto, orzo, acqua di sorgente e luppolo. Le tecnologie all'avanguardia, a disposizione dei mastri birrai, consentono un controllo preciso e costante di tutte le fasi della lavorazione, mantenendo inalterate le caratteristiche dei prodotti, che sono continuamente sottoposti a controlli di qualità rigorosi.

ANALCOLICA DI QUALITÀ

Dalla precisa volontà di creare un prodotto di alta qualità con 0,0% di gradi alcolici, nel 2020 nasce **Forst 0,0%**, la prima birra dell'Alto Adige con 0,0% gradi alcolici e la prima di casa Forst con esattamente zero gradi alcolici. Un vero e proprio successo ha accompa-

gnato questa birra dal gusto pieno e bilanciato, con una schiuma compatta e caratterizzata da una freschezza rigenerante. Forst 0,0% è la birra analcolica ideale per tutti coloro che sono orientati verso uno stile di vita sano, responsabile e sportivo ed è, infatti, la bevanda ideale per atleti, sportivi e tutti coloro che vogliono passare dei momenti piacevoli e spensierati, senza rinunciare al gusto.

CARATTERISTICHE

Si tratta di una lager leggera e compatta, del tutto analcolica, a bassa fermentazione, con un aroma fine e schiuma a pori sottili. La temperatura di servizio consigliata è di 6°C. Forst 0,0% è stata premiata come miglior birra nella categoria No&Low Alcohol ai World Beer Awards 2023.

I World Drinks Awards, che si tengono ogni anno in Inghilterra dal 2013, sono riconoscimenti globali presentati dalla famosa



rivista TheDrinksReport.com, il magazine online numero 1 al mondo per i professionisti.

AMPLIAMENTO DI GAMMA

Birra Forst ha recentemente esteso la gamma (nel 2025) con un nuovo prodotto: **Forst 0,0% Citrus & Herbs** è 100% FORST, 0,0% alcol e 100% Freschezza. Questa nuova specialità unisce l'autentico gusto di Birra Forst alla freschezza degli aromi naturali agrumati e alle delicate note erbacee. Completamente priva di alcol e senza zuccheri aggiunti, è una birra con un profilo aromatico unico che offre un'esperienza di gusto fresca e nuova, altoatesina. La nuova Forst 0,0% Citrus & Herbs è ideale anche per l'estate: sportiva e frizzante, è un gradito momento di ristoro e un'alternativa rivitalizzante, per un piacere equilibrato e consapevole.

AMANTE DELLO SPORT

Forst 0,0% Citrus & Herbs è stata presentata per la prima volta alla più importante fiera italiana del beverage, la Beer & Food Attraction di Rimini, con una **speciale sleeve ispirata alla tuta da gara degli atleti FISU**.

La partnership tra Birra Forst e la Federazione Italiana Sport Invernali (FISU) si fonda su valori comuni importanti, come il rispetto per la natura, la passione sportiva, la costante ricerca dell'eccellenza e un forte legame con il territorio. Con Forst 0,0% Citrus & Herbs, questa collaborazione si arricchisce di un tocco rinfrescante.

www.forst.it

(Fb): BirraForstBier

(In): forstbeer




Forst 0,0% e Forst 0,0% Citrus & Herbs sono disponibili presso distributori selezionati, Forst Shop e Forst shop online (www.forst.it), oltre che nella ristorazione. Inoltre, FORST 0,0% e FORST 0,0% Citrus & Herbs sono in vendita anche nel canale GDO.

FOOD PAIRING & CATENE DI RISTORAZIONE

L'ABBINAMENTO CORRETTO SI CONFERMA UN TEMA SEMPRE PIÙ STRATEGICO PER LA RISTORAZIONE ORGANIZZATA

di **Lorena Tedesco**

 Tempo di lettura: **4 minuti**

#foodservice #foodpairing #ristorazioneorganizzata



Lo scorso febbraio, Rimini ha ospitato il Beer&Food Attraction, proponendo un format che ha abbracciato a 360 gradi l'intero comparto Horeca. Accanto alla Beverage & Bar Industry, l'edizione 2026 si è distinta per la forte presenza di aziende specializzate nel comparto Food (che ha coperto circa il 20% dell'intera offerta espositiva), confermando l'importanza di questo segmento per l'intera manifestazione e per il mercato del fuori casa.

STRATEGIE E ABBINAMENTI

Il programma della fiera ha previsto una sequenza di talk pensati per approfondire l'evoluzione del food e delle bevande nel fuori casa, con un focus sia sui grandi trend di mercato sia sugli abbinamenti pratici. In particolare, il tema del food pairing nelle catene di ristorazione è stato al centro del talk strategico **"Food pairing & catene di ristorazione: la birra con pizza, hamburger e cucina etnica"**, volto a esplora-

re come il giusto abbinamento tra birra e piatti, contribuisca a migliorare la customer experience e, lato operatore, a influenzare positivamente scontrino medio e marginalità, per alimentare il business della ristorazione organizzata.

IDEE A CONFRONTO

Nello specifico, il panel ha analizzato come la birra possa valorizzare piatti della tradizione, come la pizza, e internazionali, come hamburger e piatti etnici, trasformando l'offerta delle catene in un'esperienza di consumo più sofisticata e distintiva, attraverso il confronto tra i leader di tre importanti realtà della ristorazione organizzata: **Riccardo Batesta, Responsabile Ricerca e Sviluppo Prodotti Aziendali di Cigierre, Pietro Nicastro, CEO e Fondatore di Löwengrube, e Simone Pescatore, Direttore Generale di Bun Burgers**. In particolare, Riccardo Batesta ha illustrato come il gruppo – che ha raggiunto oltre 30 milioni di coperti nel 2025



e punta nel 2026 a raggiungere 25 nuove aperture e restyling dei locali esistenti – consideri la birra un driver strategico per i propri format e per lo sviluppo di nuove partnership.

Invece, Pietro Nicastro ha presentato l'espansione e l'evoluzione della catena Löwengrube (con una rete di 27 locali sul territorio e 3 nuove aperture nel 2026) verso format più compatti e ha illustrato i piani di sviluppo per il 2026, con un focus sul ruolo della birra nella crescita del fatturato. Ha, inoltre, sottolineato l'importanza del pairing birra-cibo per intercettare i nuovi trend di consumo, inclusi il gluten-free e le opzioni no-alcol, consolidando la storica partnership con Paulaner, leva importante per scalare qualità e reputazione.

Infine, Simone Pescatore ha partecipato al talk portando l'esperienza del brand (prima catena in Italia e 28 punti vendita) focalizzato sul mondo degli hamburger e dello street food, settori dove l'abbinamento con la birra rappresenta un elemento identitario e di valore per l'esperienza del cliente nel foodservice moderno.

UNA LEVA STRATEGICA

Un confronto concreto tra operatori del settore che ha evidenziato come innovazione, qualità e customer centricity siano in grado di veicolare lo sviluppo di una catena di ristorazione moderna, trasformando il food pairing da semplice esercizio di stile a leva strategica per generare valore lungo tutta la filiera.



KIMCHI CON GRINTA ZUCCA CON CARATTERE

Hamburger vegetariano con personalità

CRUNCHY KIMCHI BURGER

- Tendenza coreana: kimchi nel burger
- Croccante, di stile & vegano
- Facile da gestire, sicuro nell'utilizzo



BUTTERNUT SQUASH BURGER

- Highlight di tendenza per il tuo menu burger
- Consistenza corposa con succosa zucca butternut
- Aspetto artigianale con grandi pezzi di zucca



← **ORDINA ORA CAMPIONI GRATUITI!**

STRATEGIE PER L'ERA DEL LUSSO ACCESSIBILE

#consumi #tendenze #europa



Tempo di lettura: 5 minuti

Il comparto dell'ospitalità europea si conferma un pilastro sociale inscalfibile, pur navigando tra le turbolenze dell'inflazione e dei costi operativi crescenti. Secondo l'ultimo report di NielsenIQ (NIQ), il 60% degli europei considera il fuori casa una parte essenziale del proprio stile di vita, con un significativo 15% che ammette che si sentirebbe "perso" senza l'On-Premise.

LUSSO ACCESSIBILE

Tuttavia, il comportamento d'acquisto sta mutando radicalmente. Siamo entrati nell'era del "lusso accessibile": sebbene il 43% dei consumatori esca meno spesso e quasi un terzo disponga di budget ridotti, la priorità non è il risparmio a tutti i costi. Al contrario, gli europei si dimostrano meno propensi a cercare opzioni low-cost rispetto alla media globale, preferendo investire in esperienze che offrano un alto valore percepito. Per i manager di hotel e ristoranti, questo significa che i grandi eventi e le celebrazioni speciali sono diventati momenti cruciali per massimizzare i profitti attraverso un'offerta premium.

SERATA DIURNA

Un cambiamento strutturale profondo riguarda la cronobiologia del consumo: assistiamo alla nascita della "serata diurna". In mercati come Italia e Spagna, le uscite per mangiare e bere si stanno anticipando drasticamente. Questo fenomeno sta portando a una convergenza tra occasioni food e drink, spingendo gli operatori a offrire esperienze olistiche fin dal tardo pomeriggio. L'ora dell'aperitivo diventa il palcoscenico ideale non solo per gli spritz, ma anche per la crescente domanda di prodotti no-alcohol (scelti dal 24% dei consumatori) e low-alcohol (30%), segno di una spinta decisa verso la moderazione.

L'ANALISI DI NIELSENIQ RIVELA UN MERCATO EUROPEO IN PROFONDA TRASFORMAZIONE. IL CONSUMATORE NON RINUNCIA AL FUORI CASA, MA SPOSTA I CONSUMI VERSO ORARI DIURNI E CERCA ESPERIENZE AD ALTO VALORE PERCEPITO.





DIFFERENZE EUROPEE

Il report NIQ evidenzia però che non esiste un'unica strategia valida per tutto il continente. In Sud Europa, la frequentazione settimanale tocca il 73%, con un forte impatto dei social media (58%) e dei consigli dei bartender (22%) sulle scelte finali. Nel Nord Europa, dove le visite scendono al 29-35%, la leva del prezzo e delle promozioni rimane dominante. Nell'area dell'Est Europa, invece, la sensibilità al costo è estrema, superando persino la qualità percepita del drink, rendendo la presenza digitale una necessità assoluta per attrarre traffico.

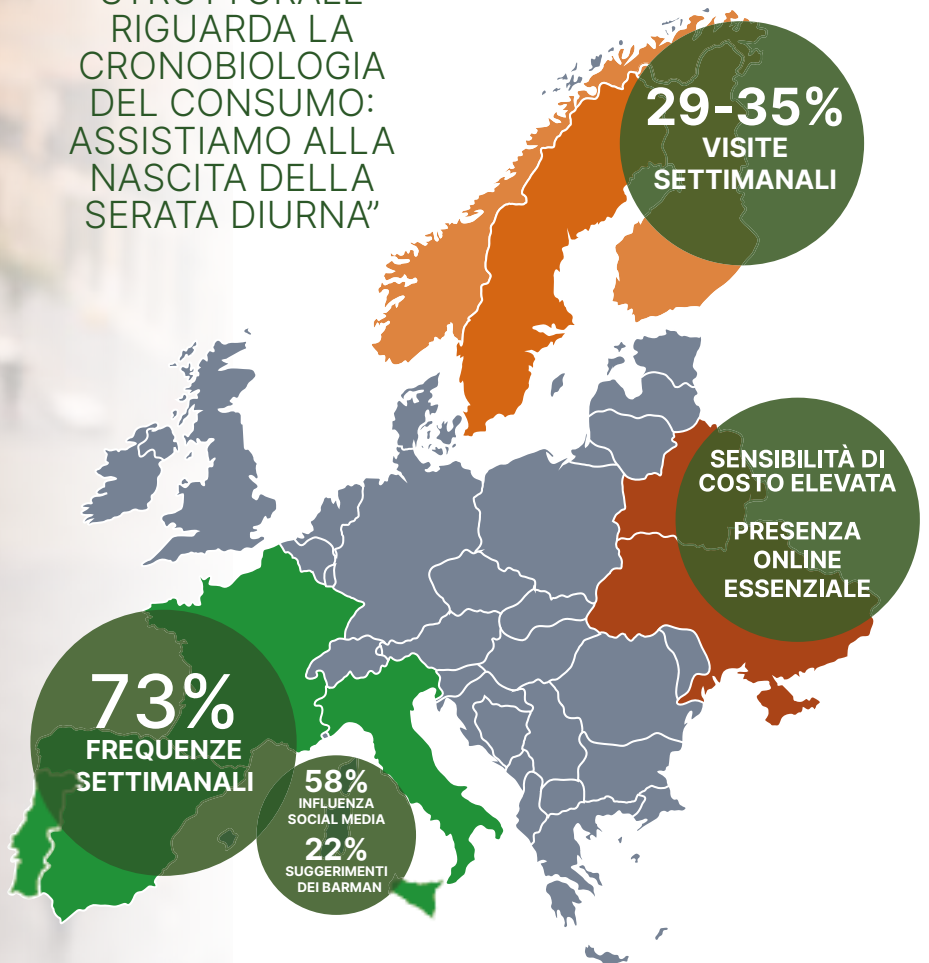
60%

EUROPEI CHE CONSIDERANO LA FREQUENTAZIONE DI BAR E RISTORANTI UNA PARTE FONDAMENTALE DEL PROPRIO STILE DI VITA

30%

CONSUMATORI CHE SCELGONO OPZIONI A BASSO CONTENUTO ALCOLICO

“UN CAMBIAMENTO STRUTTURALE RIGUARDA LA CRONOBIOLOGIA DEL CONSUMO: ASSISTIAMO ALLA NASCITA DELLA SERATA DIURNA”



IL SEGRETO PER UNA COLAZIONE DI SUCCESSO

COME ENTUSIASMARE GLI OSPITI E SFRUTTARE LE TENDENZE ALIMENTARI PER LA COLAZIONE

#trend
#colazione
#gelo



Tempo di lettura: 4 minuti

Un concetto di colazione moderna deve oggi soddisfare più requisiti contemporaneamente. Gli ospiti si aspettano varietà, qualità e adattamento alle attuali tendenze alimentari. Le aziende, allo stesso tempo, hanno bisogno di soluzioni che funzionino in modo affidabile durante il ritmo frenetico del servizio mattutino e che restino economicamente sostenibili. Chi propone un'ampia gamma di sapori, punta su prodotti orientati a un'alimentazione consapevole e mantiene processi semplici crea una base solida per ospiti soddisfatti e flussi di lavoro efficienti.

VARIETÀ ED EFFICIENZA

Oggi gli ospiti si aspettano più della classica colazione standard: dolce o salata, tradizionale o moderna, regionale oppure esotica. La vera sfida consiste nell'offrire questa varietà senza far aumentare eccessivamente il carico di lavoro. Proprio nell'area

della colazione, spesso manca il tempo per preparazioni elaborate o procedure complesse, perché tutto deve essere rapido e affidabile. I **prodotti da forno surgelati** consentono di utilizzare diverse referenze in modo

flessibile e in base al fabbisogno. Con le nostre **confezioni miste** potete garantire ampia scelta anche con spazi di magazzino ridotti. Inoltre, grazie a un **vasto assortimento di articoli già cotti o pretagliati**, è possibile ri-





facilmente nei concept di colazione già esistenti. I prodotti EDNA, concepiti secondo criteri nutrizionali attenti e con qualità costante, vi aiutano ad aggiornare la vostra offerta mattutina in modo coerente e orientato al futuro. In questo modo potete **ampliare il menu senza aumentare la complessità operativa.**

SERVIZIO EFFICIENTE E REDDITIZIO

EDNA International vi supporta nello sviluppo di un concept per la colazione che spazia dai prodotti classici fino alle tendenze più attuali, come la linea Better Life. Qualità costante, semplicità di preparazione e sicurezza di pianificazione vi permettono di organizzare il servizio in modo efficiente e redditizio. Scoprite come evolvere in modo mirato la vostra proposta di colazione: sul sito **www.edna.it** trovate prodotti adatti, idee e soluzioni su misura per il vostro concept personalizzato.



durire sensibilmente il lavoro del personale. Con **EDNA International** si possono integrare con facilità croissant, panini, prodotti di pasticceria e varianti per esigenze alimentari specifiche, senza complicare l'organizzazione della cucina.

UNA PARTE INTEGRANTE DELLA COLAZIONE

L'**alimentazione consapevole** non è più un tema di nicchia. Per molti ospiti una selezione di proposte equilibrate è ormai indispensabile. Soprattutto a colazione cresce la richiesta di prodotti con ingredienti di qualità e facilmente di-

geribili. Le ricette vegetariane e vegane, così come le alternative al frumento, stanno assumendo un ruolo sempre più importante. Per le aziende nasce quindi la domanda su come soddisfare queste aspettative in modo affidabile e pratico nella gestione quotidiana.

SOLUZIONI MIRATE


Con la **linea Better Life**, EDNA offre soluzioni mirate per questo specifico fabbisogno. I prodotti sono sviluppati per rispondere alle moderne esigenze nutrizionali e, allo stesso tempo, per essere integrati



MICRO-NICCHIE NUOVA RIVOLUZIONE

**REDDITIVITÀ NELL'F&B
ALBERGHIERO? LE MICRO-
NICCHIE SPECIALIZZATE
MASSIMIZZANO I PROFITTI
ALBERGHIERI ATTIVANDO SPAZI
INUTILIZZATI CON CONCETTI
AGILI AD ALTO MARGINE**

#f&b #profitti #hotel

 Tempo di lettura: 5 minuti

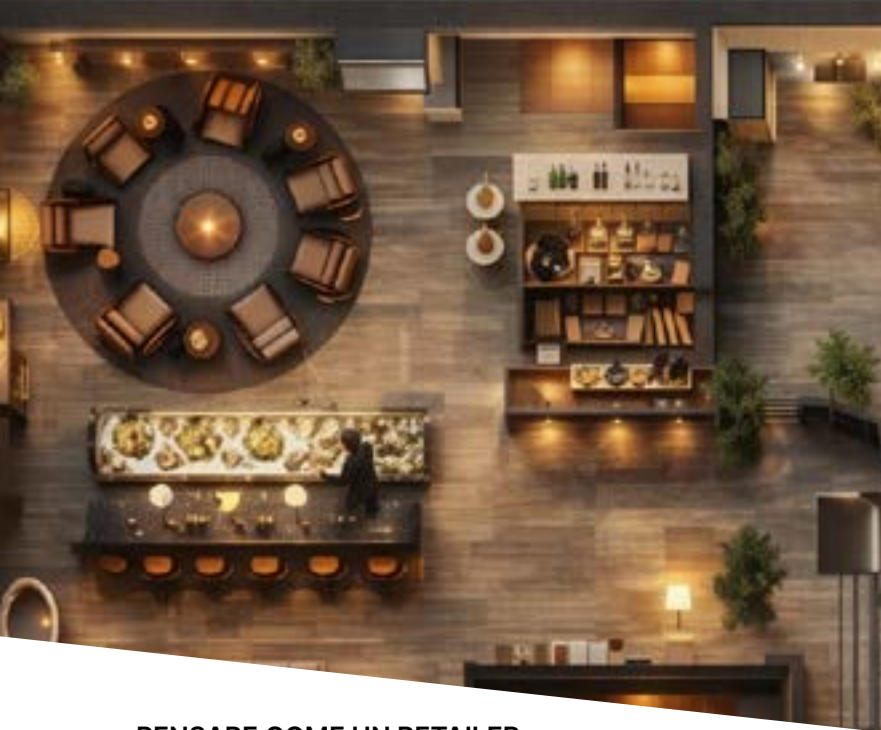


Per decenni, il settore alberghiero è caduto nella “trappola” di costruire spazi di ristorazione generici — il classico ristorante aperto tutto il giorno, la lounge della lobby e il bar — con l’obiettivo di accontentare ogni palato in un unico luogo. Il mercato odierno richiede un cambio di paradigma. L’approccio delle micro-nicchie capovolge questa formula: invece di punti vendita per tutti, ci si concentra su un unico tema o specialità, come un oyster bar in un angolo o un bancone omakase da otto posti.

IL POTERE DELLA SPECIALIZZAZIONE

Il cuore della strategia micro-niche è l’idea che “non tutto deve essere per tutti”. Come afferma Oliver Corrin, Direttore Creativo di EDG: «Se si identifica e si occupa uno spazio vuoto (white space) attraverso la specializzazione, i clienti vi troveranno». In un unico grande ristorante, un hotel può offrire molteplici esperienze esclusive sotto lo stesso tetto: un caffè chic per la mattina, un bar di ostriche e champagne per la sera e un angolo per

la degustazione di whisky rari per il dopocena. Questo modello non cannibalizza i ristoranti principali, ma crea flussi di entrate accessori attirando un pubblico diverso o soddisfacendo esigenze differenti in vari momenti della giornata. Spesso, queste nicchie permettono di attivare “metri inattivi” o spazi sottoutilizzati della struttura, trasformandoli in centri di profitto e servizi che generano passaparola.



COME IMPLEMENTARE UNA STRATEGIA DI MICRO-NICCHIA

Un processo rigoroso che gli hotel possono seguire:

- **Definizione** | sintetizzare la storia del locale in una sola frase, identificando l'ospite principale e l'occasione d'uso
- **Posizionamento** | scegliere uno spazio che sblocchi aree sottoutilizzate e migliori il flusso degli ospiti
- **Costruzione della struttura** | creare un modello operativo con personale ridotto e routine di chiusura semplici
- **Lancio e iterazione** | avviare un progetto pilota di quattro settimane, analizzando settimanalmente i dati su ricavi e vendite per decidere se mantenere, modificare o ritirare il concetto

PENSARE COME UN RETAILER

Se le micro-nicchie definiscono il "cosa", la mentalità del retailer definisce il "come". Mentre gli hotel misurano tradizionalmente il successo attraverso l'occupazione delle camere, l'F&B deve iniziare a trattare ogni metro quadrato come vendibile, con un compito chiaro e un obiettivo da raggiungere. Adottare questo approccio significa:

- 1 **Vedere la planimetria come un conto economico (P&L)** | assegnare a ogni zona un ruolo (generatore di traffico, zona di conversione, zona di sosta) e obiettivi numerici precisi, come il ricavo e il profitto lordo per metro quadrato;
- 2 **Rimuovere le frizioni** | l'acquisto deve essere senza sforzo. Offrire percorsi paralleli (servizio completo, servizio rapido, ritiro di ordini digitali) e pagamenti istantanei;
- 3 **Ossessionarsi per il "funnel"** | monitorare il percorso dell'ospite — dal momento in cui vede il locale a quando paga — e correggere i punti di caduta. Metriche come la "conversione sulla porta" (passanti rispetto ai clienti effettivi) diventano fondamentali.

FUNNEL

Detto anche imbuto di vendita, rappresenta il percorso che l'ospite compie all'interno di un punto vendita, dal primo contatto visivo fino al pagamento e al ritorno.

SEMPLICITÀ OPERATIVA

Uno dei vantaggi più significativi del modello micro-nicchie è la sua semplicità operativa. Concentrarsi su un assortimento ristretto riduce la complessità: liste di preparazione brevi e pochi passaggi di mano permettono a team piccoli di offrire una qualità superiore e costante. Questo modello snello protegge il margine lordo, riduce gli sprechi e libera il personale dalla gestione delle emergenze, permettendogli di concentrarsi sull'artigianalità del prodotto.






L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE AL SERVIZIO DEL TUO LOCALE

COME TRASFORMARE IL LAVAGGIO PROFESSIONALE IN UN SISTEMA PREDITTIVO CHE OTTIMIZZA COSTI, TEMPI E PERFORMANCE

#winterhalter #lavaggio professionale #ai

 Tempo di lettura: 4 minuti



Nel lavoro quotidiano di un bar o di un ristorante ci sono gesti che sembrano automatici, quasi invisibili. Eppure sono proprio quelli che determinano, o mettono a rischio, la qualità percepita dal cliente. Il **lavaggio di bicchieri e stoviglie** è uno di questi.

PARTE INTEGRANTE DELL'ESPERIENZA

Un drink può essere perfetto sulla carta, con ingredienti ricercati e una tecnica impeccabile ma, se arriva in un bicchiere con aloni, odori residui o una leggera opacità, qualcosa si rompe. Il cliente magari non sa spiegare esattamente cosa non va, ma lo percepisce. E quell'impressione resta. Per questo, nel mondo Horeca, **la cura del lavaggio non è un semplice dettaglio tecnico: è parte integrante dell'esperienza.**



UN PARTNER AFFIDABILE

Parlare di qualità oggi significa anche parlare di **scelte consapevoli** dietro le quinte. Investire in un sistema di lavaggio professionale vuol dire tutelare il proprio lavoro, il proprio tempo e la propria reputazione. Significa garantire **standard costanti** anche nei momenti di massimo stress, quando i ritmi si alzano e il margine di errore si riduce. È proprio su questi principi che si basa la filosofia di **Winterhalter**, azienda specializzata nei **sistemi di lavaggio professionale** e riconosciuta nel settore Horeca come un partner affidabile.

SOLUZIONI VINCENTI

Oltre a supportare il personale nel lavoro quotidiano, ottimizzando tempi e costi, le soluzioni Winterhalter integrano tecnologie avanzate progettate per rendere il lavaggio sempre più intelligente ed efficiente. Grazie **all'integrazione dell'intelligenza artificiale**, le macchine sono in grado di analizzare i cicli di lavoro, adattare i parametri di lavaggio in base al carico e segnalare eventuali anomalie reali. Il risultato? **Meno sprechi, meno imprevisti e maggiore continuità operativa**, garantendo sempre elevati standard qualitativi. A questo si affianca il **sistema Connected Wash** che permette di monitorare da remoto le prestazioni della lavastoviglie: consumi, utilizzo dei programmi, stato della macchina. Dati concreti che aiutano il gestore a prendere decisioni più consapevoli, ottimizzare i costi e programmare la manutenzione senza interferire con il servizio.



ADEGUARSI AI RITMI

L'innovazione si esprime anche attraverso tecnologie come Eco Pilot. Attraverso algoritmi intelligenti, **Eco Pilot** osserva il comportamento di utilizzo della macchina e **adatta automaticamente i programmi di lavaggio alle esigenze reali del locale**: nei momenti di picco preferisce cicli rapidi e performanti, mentre nei periodi di minor carico privilegia programmi ecologici che riducono i consumi di energia, acqua e detergente. Questa capacità di adeguarsi ai reali ritmi di lavoro consente di **diminuire gli sprechi, contenere i costi operativi e migliorare l'impatto ambientale complessivo**, senza compromettere la qualità dei risultati di lavaggio. Integrato nella piattaforma digitale e nei servizi connessi, Winterhalter aiuta i gestori a ottenere **performance eccellenti** con il massimo rispetto delle risorse.

STRUMENTI AFFIDABILI

Un ulteriore supporto arriva da Glass Scan. Attraverso **Glass Scan** potete ottimizzare le impostazioni del programma di lavaggio bicchieri: l'intelligenza artificiale rileva il tipo di bicchiere fotografato e calcola il miglior programma di lavaggio per il vostro calice.

Tutto questo non serve solo a "lavare meglio", ma soprattutto a lavorare meglio. Fornire allo staff strumenti affidabili significa **semplificare il lavoro quotidiano e liberare tempo ed energie** da dedicare a ciò che conta davvero: il servizio, l'attenzione al cliente, l'esperienza che si crea davanti al banco o in sala. Perché è proprio da questi dettagli, spesso invisibili, che si riconoscono i locali che hanno scelto di **investire nella qualità** del proprio lavoro attraverso i sistemi di lavaggio Winterhalter.

NETWORKING

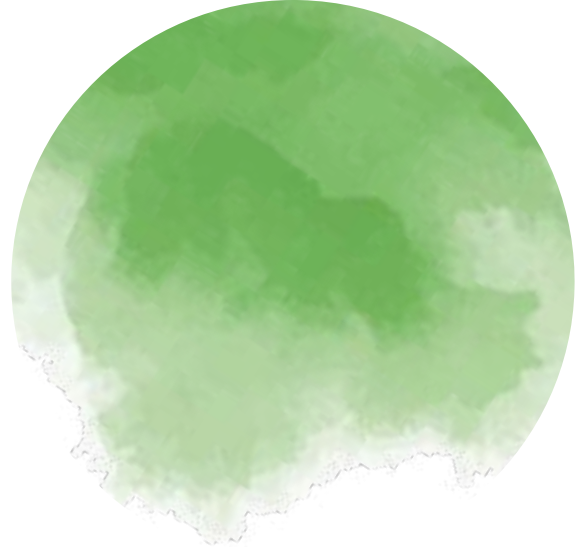
ASSOCIAZIONE
ITALIANA
**FOOD &
BEVERAGE
MANAGER**

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL



**Unione Brand
Ristorazione Italiana**
Better organized.





NUOVI FORMAT 34 /

Wingstop sbarca in Italia

#ristorazione #catene #novità

Tempo di lettura: **8 minuti**

PROFILI | STEFANO MARZETTI 38 /

Esperienza panoramica

di Lorena Tedesco

#chef #hotel #ACDH

Tempo di lettura: **5 minuti**

WINGSTOP SBARCA IN ITALIA

DALLA TRAVOLGENTE ESPERIENZA POP-UP DI MILANO AL PIANO DI ESPANSIONE NAZIONALE, IL **COLOSSO TEXANO DELLE ALETTE DI POLLO** PUNTA SULLA GUIDA DI **JOE ED ETHAN BASTIANICH** PER L'APERTURA DI 40 NUOVI LOCALI



L'ondata del sapore audace ha rotto gli argini a Milano, segnando l'inizio di una nuova era per la ristorazione veloce in Italia. Wingstop, il gigante globale nato a Dallas nel 1994 e diventato un fenomeno culturale negli Stati Uniti, ha scelto la capitale del lifestyle per il suo sbarco nel Bel Paese. Non si è trattato di una semplice apertura, ma di un debutto in grande stile che ha visto la città meneghina protagonista di un'esperienza immersiva senza precedenti, capace di attrarre decine di migliaia di fan pronti a scoprire il segreto delle alette di pollo più famose del mondo.

IL TRIONFO DELLA "HOUSE OF FLAVOR"

Tutto è iniziato lo scorso febbraio a Milano, nel cuore dei Navigli, dove Wingstop ha inaugurato la sua House of Flavor. Il format, che aveva già riscosso un successo clamoroso a Parigi nell'estate del 2024, è stato riproposto a Milano durante i grandi eventi invernali della città, tra-



sformandosi immediatamente in un punto di riferimento per la GenZ e non solo. I numeri parlano chiaro: oltre 35.000 persone hanno visitato lo spazio pop-up, con una distribuzione record di ben 175.000 alette gratuite, preparate al momento e condite a mano.

ALLA GUIDA JOE ED ETHAN BASTIANICH

A condurre questa ambiziosa espansione in territorio italiano è un binomio d'eccezione: l'imprenditore e celebre ristoratore Joe Bastianich insieme a suo fi-

glio Ethan Bastianich. La scelta di affidare il brand alla famiglia Bastianich non è casuale: la loro profonda conoscenza del panorama culinario italiano, unita alle radici americane, rappresenta il ponte perfetto per introdurre un concetto di ristorazione così distintivo nel mercato locale.

UN MOMENTO CULTURALE

La "House of Flavor" non è stata però solo una questione di cibo; è stata un'esplosione di cultura urbana. Joe Bastianich, in qualità di Brand Partner, vede in questo progetto qualcosa che va oltre il

semplice investimento commerciale: «Portare Wingstop in Italia significa molto più che aprire ristoranti. Si tratta di creare un momento culturale», ha affermato. «Il marchio Wingstop si basa sulla viralità e ha la ricetta giusta per raggiungere un successo travolgente nel nostro Paese. Inoltre, ha per me un significato che va oltre al business, perché collaboro con mio figlio Ethan in questa entusiasmante opportunità». Ethan Bastianich ricopre infatti un ruolo di primo piano nello sviluppo e nella gestione operativa del brand in Italia, supportato da un team di profes-

JOE ED ETHAN BASTIANICH: «PORTARE WINGSTOP IN ITALIA SIGNIFICA MOLTO PIÙ CHE APRIRE RISTORANTI. SI TRATTA DI CREARE UN MOMENTO CULTURALE»



sionisti focalizzati sulla qualità e sull'esperienza dell'ospite. «House of Flavor – ha dichiarato Michael Skipworth, Presidente e CEO di Wingstop – è il modo in cui Wingstop si presenta con la stessa audacia dei sapori che propone. Crea slancio, promuove la connessione e contribuisce ad alimentare la nostra crescita a lungo termine sul mercato».

DAL DELIVERY ALLA CONQUISTA DEL TERRITORIO

Dopo il successo del pop-up, la strategia di Wingstop è proseguita con l'attivazione del servizio di delivery. Attraverso piattaforme come Deliveroo, i sapori iconici del marchio sono entrati direttamente nelle case dei milanesi, consolidando la familiarità con il prodotto e alimentando l'attesa per i prossimi passi. Il futuro prossimo prevede l'apertura della prima flagship location nel cuore pulsante di Milano, che

fungerà da trampolino di lancio per un piano di sviluppo ancora più vasto. L'obiettivo dichiarato è ambizioso quanto concreto: definire nel lungo periodo una rete di 40 ristoranti su tutto il territorio nazionale. Questa crescita si inserisce in una visione globale che punta a far diventare Wingstop uno dei 10 migliori marchi di ristorazione al mondo, superando la soglia dei 10.000 indirizzi totali.

IL SEGRETO È NEL "FLAVOR"

Ma cosa rende Wingstop così speciale? La risposta risiede nella filosofia dei "Flavor Experts". A differenza della ristorazione veloce tradizionale, qui le alette di pollo (classiche o dissossate), i bocconcini e i panini vengono preparati al momento e conditi a mano con una varietà di 12 gusti audaci. Il menu italiano offre un viaggio tra profili aromatici intensi: si va dalla piccantezza estrema della salsa Atomic alla dolcezza tropicale di Hawaiian, passando per le note agrumate di Lemon Pepper e quelle affumicate di Hickory Smoked BBQ. Un tocco di eccellenza locale è rappresentato dalla variante Garlic Parmesan, dove l'intensità dell'aglio incon-



“PIANO DA 40 RISTORANTI IN ITALIA, PARTENDO DALLA PRIMA FLAGSHIP NEL CENTRO DI MILANO DOPO IL SUCCESSO DEL DELIVERY”



tra il Parmigiano Reggiano DOP, un omaggio al Made in Italy che dimostra l'attenzione del brand nel dialogare con la tradizione gastronomica del nostro Paese. A completare l'esperienza, non mancano le patatine speziate e l'iconica salsa ranch signature, rigorosamente fatta a mano.

“OLTRE 175.000 ALETTE DISTRIBUITE DURANTE LA SETTIMANA INAUGURALE A MILANO, COINVOLGENDO PIÙ DI 35.000 PERSONE”



WINGSTOP

Fondata nel 1994 a Dallas, Texas, Wingstop Inc. è oggi una potenza mondiale con oltre 3.000 ristoranti attivi (il 98% in franchising). Nel 2024 ha registrato vendite di sistema per circa 5 miliardi di dollari, vantando 21 anni consecutivi di crescita costante. Nominata Partner Ufficiale della NBA, l'azienda punta a entrare nella top 10 globale della ristorazione con oltre 10.000 locali nel mondo.



di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH

 Tempo di lettura: **5 minuti**

Executive Chef **Stefano Marzetti**



ESPERIENZA PANORAMICA



ASSOCIAZIONE CHEF D'HÔTEL

SEDICI ANNI DI PASSIONE E TECNICA
AL SERVIZIO DELL'HÔTELLERIE DI LUSSO,
TRA RADICI ROMANE E VISIONE
CONTEMPORANEA



Situato in un palazzo del XIX secolo, l'Hotel Splendide Royal incarna il lusso romano nel cuore della Capitale, a pochi passi da Piazza di Spagna. L'elegante 5 stelle fonde il fascino di una dimora ottocentesca con l'esclusività di una nuova ala boutique, dove 16 moderne suite arricchiscono l'offerta delle 62 camere preesistenti e del rinomato ristorante gourmet Mirabelle, che accoglie fino a 170 coperti. Dal 2009, al timone della cucina si trova l'Executive Chef Stefano Marzetti, una guida appassionata capace di trasformare il Mirabelle in uno dei punti di riferimento della cucina capitolina.

UNA PASSIONE NATA IN FAMIGLIA

Iniziato a soli 14 anni, tra influenze familiari (la madre lavorava in una trattoria romana) e la mentorship dello chef stellato Angelo Troiani (che intuisce il suo talento e la sua determinazione), il percorso professionale dello chef Marzetti si è consolidato con esperienze nell'ospitalità di lusso in Sardegna, dove, cambiando ogni anno partita, acquisisce una visione completa della cucina professionale. Dopo un'importante esperienza presso il ristorante romano Antico Arco e l'apertura di una propria attività, nel 2009 Marzetti approda allo Splendide Royal attraverso lo chef Giuseppe Sestito – allora alla

guida del Mirabelle – che gli propone di entrare nella sua brigata come suo secondo. Dopo circa 1 anno, complice il passaggio di testimone in cucina, la proprietà decide di affidare a Marzetti la guida del ristorante. Da allora sono passati quasi sedici anni, durante i quali lo chef ha consolidato un progetto gastronomico che unisce eleganza, identità e visione contemporanea.

LA FORZA DELLA BRIGATA

Per lo chef, la cui brigata conta circa 20 persone, il successo di un ristorante nasce dalla coesione del team: «Dietro un grande chef c'è sempre una grande squadra. Il vero effetto wow nasce dalla gestione del gruppo». Molti collaboratori, come il suo storico secondo, Luca D'Onghia, sono cresciuti professionalmente all'interno della brigata stessa. In questo contesto il ruolo dell'Executive Chef va ben oltre la cucina: gestione delle persone, coordinamento dei reparti, organizzazione dei servizi e una forte componente umana che Marzetti paragona quasi a quella di uno psicologo.





LA FORMULA DELL'EQUILIBRIO PERFETTO

La filosofia gastronomica di Marzetti si basa su un equilibrio fra tradizione italiana e innovazione tecnica. «Non amo inseguire le mode della ristorazione contemporanea, preferisco costruire piatti che riflettano la mia identità e quella del luogo in cui lavoro. La stagionalità, invece, è un elemento fondamentale della mia cucina». Lo chef sottolinea anche una particolare predilezione per il mondo vegetale: «Le verdure raccontano più di ogni altra cosa il tempo e la stagione». Tra le sue fonti di ispirazione, però, non ci sono solo ingredienti e ricette, ma anche arte, colori e viaggi. «Alcuni dei miei piatti nascono da suggestioni cromatiche o da atmosfere vissute, che ho poi voluto trasformare in esperienze gastronomiche».

IL GIUSTO RITMO

Il concetto che guida oggi la proposta gastronomica dello chef è racchiuso nel menu degustazione "Momenti senza tempo". «L'idea nasce poco prima della pandemia e riflette una riflessione personale sul valore del tempo. Mangiare al ristorante diventa un'occasione per fermarsi, condividere e vivere un'esperienza completa. Il piatto diventa così una sintesi tra tempo passato, presente e futuro». Inoltre, per Marzetti, appassionato di enologia e con diploma di sommelier, il dialogo tra cucina e vino è essenziale nella costruzione di un menu. Il ristorante può contare su una cantina importante (circa mille etichette) e la creazione dei piatti avviene spesso in confronto con il sommelier, per trovare l'abbinamento capace di valorizzare al meglio ogni proposta.





BRUNCH CON VISTA

Tra le esperienze più apprezzate dello Splendide Royal c'è l'Altair Brunch, l'appuntamento domenicale previsto sulla Terrazza Adèle, l'esclusivo sky bar, posto all'ottavo piano dell'hotel. Concepito come un raffinato "salotto romano", propone un ricco buffet che celebra la tradizione e la convivialità: crudi di pesce, insalate, porchetta cotta a bassa temperatura, focacce, salumi selezionati, primi e secondi del giorno, fritti stagionali e una ricca proposta di dolci artigianali. Molto apprezzati pane, lievitati e pasticceria, interamente prodotti in casa grazie alla collaborazione con il pastry chef francese Sébastien Delandre. Il brunch, però, non si limita alla domenica: al settimo piano, il ristorante Mirabelle propone ogni giorno un'esperienza à la carte in un'atmosfera elegante. Il brunch dello Splendide Royal, quindi, è più di un appuntamento gastronomico: è un'esperienza sensoriale che unisce alta cucina, servizio impeccabile e una vista panoramica mozzafiato.

LA RICETTA

BY CHEF STEFANO MARZETTI

"CAMELLA DI PASTA FRESCA ALLA VIGNAROLA CON CAGLIATA DI PECORA"

Ingredienti:

pasta fresca all'uovo fatta in casa, carciofi, fave, piselli, cipollotti, lattuga, mentuccia romana, olio EVO, alloro, vino bianco, cagliata di pecora, burro, parmigiano, pecorino, pepe e germogli di piselli

Procedimento:

Si parte con la preparazione del ripieno per le caramelle di pasta fresca all'uovo ispirato alla Vignarola (un piatto tipico della cucina laziale romana): si fa un soffritto di cipollotto e alloro, si sfuma con vino bianco e si aggiungono carciofi a cubetti, fave, piselli e lattuga a julienne. Il tutto cuoce fino a ottenere una consistenza cremosa ma con pezzi ancora percepibili, si aromatizza con della mentuccia selvatica e poi, una volta raffreddato in frigo, viene inserito in un sac-à-poche. Poi si preparano le Caramelle di pasta: si stende una sfoglia di pasta fresca all'uovo, si farcisce con il ripieno alla vignarola e si chiude a mano dando la tipica forma. Parallelamente si realizza una cagliata di latte di pecora portando il latte a circa 90°C e aggiungendo succo di limone e mela verde, lasciandolo poi riposare per separare la parte solida dal liquido. Le caramelle vengono cotte e saltate in padella con burro, parmigiano, pecorino e pepe, come per una cacio e pepe delicata. Infine, si impiatta disponendo le caramelle su una base di cagliata, completando con crema di piselli, scaglie di pecorino, pepe e germogli di pisello.

Abbinamento:

un calice di Greco di Tufo Giallo d'Arles Docg, Quintodecimo



STRUMENTI

HM/R⁺





F&B MANAGEMENT **44 /**

L'ingegnere dell'ospitalità

di Claudio Di Bernardo

#formazione #progettazione #F&B

Tempo di lettura: 7 minuti

HOSPITALITY MANAGEMENT **48 /**

Un viaggio tra neuroscienze, psicologia del lusso e innovazione esperienziale

di Francesco Sagliocco

#futuro #management #f&B

Tempo di lettura: 6 minuti

IL BAROMETRO DI ISA **52 /**

Food Delivery. Un fenomeno in crisi?

di Maria Luisa Castiglioni

#delivery #personale #business

Tempo di lettura: 5 minuti

ASSOBIBE FA IL PUNTO **56 /**

Gli ingredienti della tradizione

di David Dabiankov Lorini

#madeinitaly #softdrink #assobibe

Tempo di lettura: 5 minuti

HORECA **60 /**

Foodmo e identità liquida

di Giuseppe Arditi

#esperienze #hotellerie #f&b

Tempo di lettura: 4 minuti



di **Claudio Di Bernardo**

#formazione #progettazione #F&B

 Tempo di lettura: **7 minuti**

L'INGEGNERE DELL'OSPITALITÀ

**ECCO SVELATO IL VERO ITER FORMATIVO PER DIVENTARE
UN ESPERTO DI HOSPITALITY ENGINEERING**

Nel numero scorso abbiamo parlato dell'idea di una figura nuova: **l'ingegnere dell'ospitalità**. Non un titolo da aggiungere al biglietto da visita, ma un modo diverso di guardare al nostro lavoro. Da un'altra prospettiva, con un pizzico di provocazione. E parlando di questa figura, inevitabilmente si finisce per parlare di un professionista che nel settore esiste già: **il Food&Beverage Manager**.

PROGETTAZIONE, NON IMPROVVISAZIONE

Chi lavora davvero in questo settore lo sa bene: il problema raramente è il servizio in sé. Il problema è quasi sempre quello che succede prima. Quando i processi non sono chiari, quando le responsabilità sono confuse, quando le decisioni vengono prese all'ultimo minuto. A quel punto la squadra corre, si

arrangia, salva il servizio. Ma non è un sistema: è sopravvivenza operativa. Per questo nel numero precedente abbiamo introdotto **l'idea** dell'ingegnere dell'ospitalità: qualcuno che conosce il lavoro sul campo, ma che sa anche **progettare** il sistema che sta dietro al servizio. La domanda che molti colleghi fanno subito è semplice: va bene l'idea, ma come si forma una figura del genere?



PRIMA REGOLA, CONOSCERE DAVVERO LA MACCHINA DELL'OSPITALITÀ

Per progettare un sistema bisogna prima conoscerlo. Non in teoria, ma nei dettagli. Chi lavora in hotel, o nella ristorazione sa che il reparto Food&Beverage è un organismo complesso: cucina, sala, bar, breakfast, eventi, room service, magazzino, acquisti, fornitori... Quindi, un percorso serio di formazione deve partire da qui.

Questo comporta imparare a capire come funziona davvero un servizio ristorativo in una

struttura alberghiera: standard, flussi di lavoro, costruzione di una carta bar o vini, progettazione di un menu che abbia senso non solo gastronomico, ma anche economico. Significa anche comprendere cosa succede dietro le quinte: gestione degli acquisti, controllo delle scorte, marginalità del reparto, equilibrio tra qualità dell'offerta e sostenibilità dei costi. Si tratta di temi concreti, che chi lavora nel settore affronta ogni giorno. La differenza è imparare a leggerli non solo come attività operative, ma come parti di un sistema.

SECONDA REGOLA, IMPARARE A GESTIRE IL SISTEMA

A un certo punto della carriera quasi tutti fanno lo stesso salto: da esecutori diventano responsabili. Ed è lì che cambia tutto, è lì che iniziano a tremare le gambe. Non basta più saper fare bene il proprio lavoro, bisogna prendere decisioni, organizzare il reparto, gestire i costi, capire dove sta andando il mercato e come posizionare l'offerta. Occorre imparare a leggere i numeri: food cost, beverage cost, labour cost, costruire un budget che non sia solo un foglio Excel,





ma uno strumento di gestione reale. E significa anche imparare a ragionare sui processi: dove perdiamo tempo, dove si creano errori, dove il sistema potrebbe funzionare meglio, in altre parole, passare da una logica di gestione quotidiana a una logica di progettazione organizzativa. presa di coscienza collettiva: senza valorizzazione, crescita e formazione continua, il talento si disperde. L'Italia, patria della convivialità e dell'accoglienza, rischia di perdere il suo tratto distintivo se non investe sulla formazione e sulla crescita delle persone che rappresentano la sua immagine nel mondo.

TERZA REGOLA, SAPER LAVORARE CON LE PERSONE

C'è poi un aspetto che chi non ha mai lavorato in questo settore tende a sottovalutare. L'ospitalità è fatta di persone. Sempre. Non esiste un servizio perfetto se il team non funziona. E un team non funziona solo perché qualcuno dà ordini. Serve leadership, ma anche capacità di ascolto, saper gestire lo stress dei momenti di servizio, capire come motivare le persone e come correggere gli errori senza distruggere il clima di lavoro. Chi ha gestito una brigata o una sala sa che il vero lavoro

non è solo organizzare il servizio, ma è tenere insieme il gruppo nei momenti in cui tutto corre veloce. Per questo le competenze relazionali, dalla comunicazione alla gestione dei conflitti, sono parte integrante della formazione di chi vuole guidare un'organizzazione nel mondo dell'ospitalità.

UN PERCORSO FORMATIVO SERIO NON PUÒ FERMARSI ALLE LEZIONI

Il vero banco di prova, nel nostro settore, resta sempre lo stesso: la realtà operativa. Il servizio, i tempi, le decisioni prese in po-



chi minuti, gli imprevisti che nessun manuale può prevedere. Ed è proprio lì che diventa chiaro cosa significa pensare l'ospitalità in modo ingegneristico, non nel senso accademico del termine, ma nel senso più concreto: progettare prima ciò che poi dovrà funzionare durante il servizio, cioè mettere insieme concept, organizzazione, numeri economici, flussi di lavoro e gestione delle persone. In pratica, costruire il sistema che permette all'esperienza dell'ospite di funzionare davvero. Nel nostro settore questa figura, in realtà, esiste già. Chi lavora nell'hôtellerie lo sa bene: è il Food&Beverage Manager. Solo che troppo spesso non viene ancora riconosciuto per quello che realmente è: non solo un coordinatore operativo, ma il professionista che tiene insieme cucina, sala, bar, eventi, costi, persone e strategia commerciale.

DIGNITÀ PROGETTUALE

Il turismo e l'hospitality rappresentano uno dei motori economici del nostro Paese e coinvolgono flussi enormi di persone, capitali e aspettative. Continuare a basare tutto sull'improvvisazione non è, quindi, più sostenibile.

Servono professionisti capaci di fare una cosa precisa: progettare sistemi di ospitalità che funzionino davvero.

L'idea dell'ingegnere dell'ospitalità nasce proprio da qui: non per inventare una nuova professione, ma per dare finalmente un nome e una dignità progettuale a un ruolo che nel settore esiste già.

Perché, se guardiamo davvero al lavoro del Food&Beverage Manager, scopriamo che fa esattamente questo: progetta, organizza e tiene insieme persone, processi e numeri affinché tutto funzioni al meglio.




NEL PROSSIMO NUMERO:
Ristorazione: passione o condanna? Si può ancora scegliere questo mestiere? Cosa significa essere professionisti nell'hospitality oggi.

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



di **Francesco Sagliocco**

#futuro #management #f&B

 Tempo di lettura: **6 minuti**

UN VIAGGIO TRA NEUROSCIENZE, PSICOLOGIA DEL LUSO E INNOVAZIONE ESPERIENZIALE

**STRATEGIE AVANZATE PER COMPRENDERE EMOZIONI,
MOTIVAZIONI E SCELTE, TRASFORMANDO OGNI
INTERAZIONE IN FIDELIZZAZIONE E VALORE DI BRAND**

Il lusso contemporaneo nel Food & Beverage non si limita a eccellenza dei prodotti o raffinatezza delle location, ma si fonda sulla creazione di esperienze uniche, predittive e profondamente immersive. Comprendere il comportamento del cliente d'élite richiede l'integrazione di neuroscienze, psicologia del lusso, tecnologia sensoriale e analisi avanzata dei dati

comportamentali, anticipando desideri non ancora espressi e costruendo esperienze su misura. Oggi, il trend più innovativo si concentra sull'interazione predittiva e personalizzazione algoritmica, dove ogni gesto, aroma e dettaglio viene studiato per generare coinvolgimento emotivo e rafforzare la fedeltà in modi che fino a pochi anni fa erano impensabili.





LUSSO E HYPER-PERSONALIZZAZIONE

Il concetto di lusso evolve verso la iper-personalizzazione predittiva, combinando dati psicografici, neuroscientifici e comportamentali con strumenti di intelligenza artificiale avanzata. Ogni ospite riceve esperienze tailor-made basate su pattern di comportamento, preferenze sensoriali e motivazioni inconsce, creando una percezione di unicità assoluta. Le tecnologie emergenti come realtà aumentata e virtuale, esperienze immersive multisensoriali e smart table interattive trasformano il

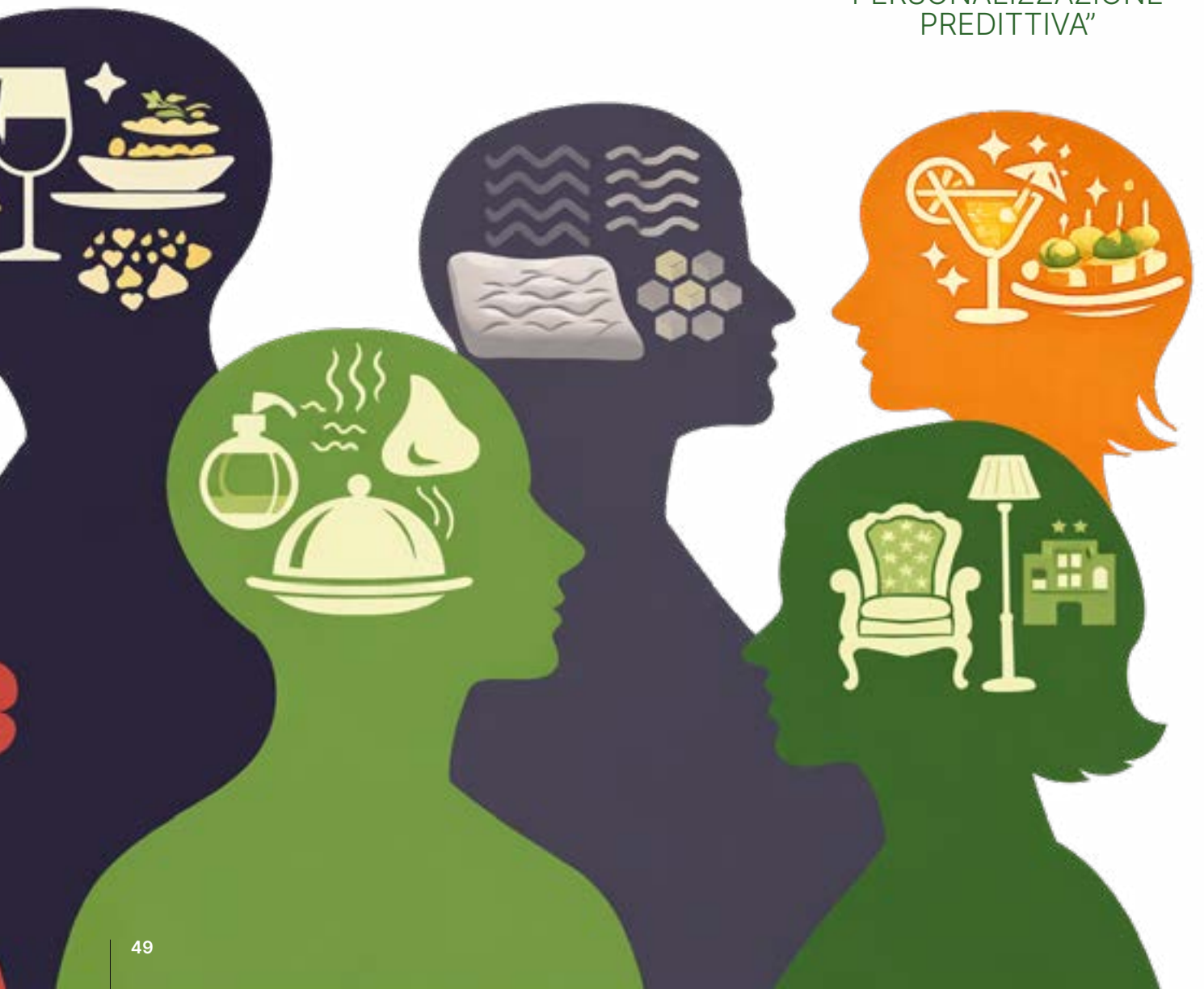
servizio in un percorso emotivo su misura, dove l'ospite non solo fruisce del lusso, ma lo sperimenta attivamente in maniera personalizzata e predittiva.

NEURO MARKETING APPLICATO

Il Neuro Marketing oggi integra biometria avanzata, eye-tracking evoluto, intelligenza artificiale predittiva e monitoraggio emotivo in tempo reale per analizzare come il cervello percepisce sapori, profumi, textures e design degli ambienti. Attraverso queste tecniche è

possibile creare esperienze multisensoriali adaptive, che si modificano in funzione delle reazioni dell'ospite, garantendo un engagement costante e un impatto emotivo elevato. Ciò permette di anticipare le scelte dei clienti e personalizzare il servizio in tempo reale, consolidando fedeltà e percezione di esclusività.

“IL CONCETTO DI
LUSSO EVOLVE
VERSO LA IPER-
PERSONALIZZAZIONE
PREDITTIVA”



FIDELIZZAZIONE D'ÉLITE ATTRAVERSO ESPERIENZE INEDITE

La vera fidelizzazione oggi non si limita alla soddisfazione dei bisogni: si basa sulla creazione di emozioni indimenticabili e sulla progettazione di esperienze che ancora non esistono sul mercato. Questo include l'uso di stimoli sensoriali combinati con storytelling digitale, esperienze immersive VR/AR legate al percorso F&B, e servizi predittivi che anticipano necessità e desideri prima che vengano espressi. In questo modo, l'ospite percepisce un valore che trascende il prodotto, trasformando ogni visita in un'occasione memorabile e unica.

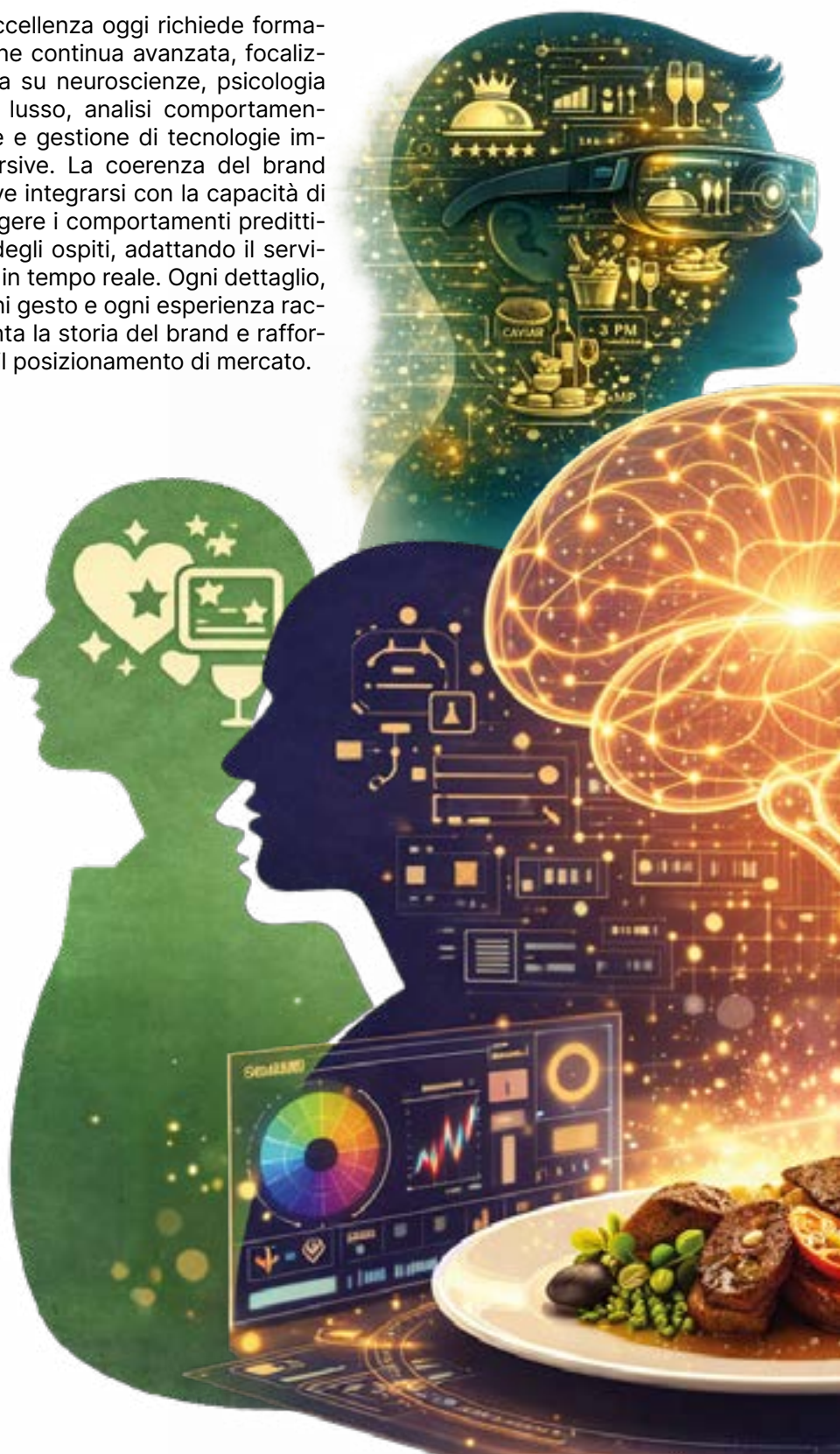
NUOVI STANDARD OPERATIVI

Per evitare errori e stabilire nuovi standard, le aziende devono integrare tecnologie emergenti e analisi comportamentale predittiva nella gestione operativa. L'uso di algoritmi predittivi per la personalizzazione del servizio, sistemi IoT per il monitoraggio ambientale e strumenti di intelligenza artificiale per ottimizzare il percorso sensoriale dell'ospite stanno definendo il nuovo paradigma del lusso F&B. Ogni interazione diventa un punto di contatto strategico, un'opportunità per creare valore e differenziare il brand a livello globale.

“L'ECCELLENZA
OGGI RICHIEDE
FORMAZIONE
CONTINUA AVANZATA”

CULTURA DEL SERVIZIO PREDITTIVO

L'eccellenza oggi richiede formazione continua avanzata, focalizzata su neuroscienze, psicologia del lusso, analisi comportamentale e gestione di tecnologie immersive. La coerenza del brand deve integrarsi con la capacità di leggere i comportamenti predittivi degli ospiti, adattando il servizio in tempo reale. Ogni dettaglio, ogni gesto e ogni esperienza racconta la storia del brand e rafforza il posizionamento di mercato.





IL FUTURO DEL LUSSO NEL F&B

Il futuro del lusso nel F&B appartiene a chi saprà combinare neuroscienze, intelligenza artificiale, design emozionale e tecnologia immersiva. Esperienze predittive, adaptive e multisensoriali, ancora inesistenti nel mercato tradizionale, permettono di sorprendere l'ospite, anticipare bisogni e creare un legame emotivo senza precedenti. Queste strategie innovative elevano ogni interazione a un momento di fidelizzazione strategica e di costruzione del valore di brand.

“IL FUTURO DEL
LUSSO NEL F&B
APPARTIENE A CHI
SAPRÀ COMBINARE
NEUROSCIENZE,
INTELLIGENZA
ARTIFICIALE, DESIGN
EMOZIONALE
E TECNOLOGIA
IMMERSIVA”

LEADERSHIP DI BRAND

Il lusso nel F&B non si misura più solo con qualità, estetica o servizio: si definisce attraverso la capacità di anticipare desideri, creare esperienze che non esistono ancora e trasformare ogni interazione in valore strategico per il brand. L'integrazione di neuroscienze, psicologia del lusso, tecnologia immersiva e strategie operative avanzate consente di costruire esperienze indimenticabili, consolidare la fedeltà e posizionare il brand come leader di mercato.

Ogni esperienza diventa un laboratorio di emozioni, ogni dettaglio un ponte verso la fedeltà e ogni ospite soddisfatto un ambasciatore essenziale del valore e della reputazione del brand.




L'autore | Francesco Saggiocco 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.

LA RUBRICA DEL PRESIDENTE
Prosegue la nuova rubrica curata e firmata dal Presidente dell'Associazione Italiana Food & Beverage Manager, Francesco Saggiocco, 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.

di **Maria Luisa Castiglioni**

#delivery #personale #business

 Tempo di lettura: 5 minuti



FOOD DELIVERY UN FENOMENO IN CRISI?

**DELIVERY E COMMISSARIAMENTO.
L'ITALIA ALLE PRESE CON LA RIVOLUZIONE
(E LE CONTRADDIZIONI) DEL LAVORO DIGITALE**

In Italia il fenomeno del food delivery ha da tempo superato la dimensione della moda per entrare in quella di una componente stabile dell'economia urbana. Ordinare una pizza, un sushi o la spesa di tutti i giorni con un clic è diventato routine e ha trasformato le abitudini dei consu-

matori. Ma dietro alla comodità nascosta nello schermo di uno smartphone si è sviluppato un mondo complesso, fatto di algoritmi, contratti atipici e, sempre più spesso, di conflitti sul ruolo e sul valore del lavoro dei rider, i ciclofattorini che consegnano i pasti.

UNA TENSIONE CRESCENTE

Negli ultimi anni, le grandi piattaforme globali come Glovo e Deliveroo, insieme ad altri operatori come Uber Eats o Just Eat, hanno costruito la loro espansione in Italia su un modello di lavoro fondato principalmente su libera collaborazione con partita IVA. Formalmente, i rider sono autonomi e scelgono quando connettersi alla piattaforma; nella pratica, però, algoritmi che assegnano consegne, monitorano prestazioni e influenzano potenzialmente l'importo dei guadagni impongono

regole e dinamiche molto simili a quelle di un rapporto di lavoro subordinato. La conseguenza è una tensione crescente tra il desiderio di flessibilità e la mancanza di tutele effettive, che ha portato istituzioni, sindacati e tribunali a interrogarsi sulla legittimità di questo modello.

VITA DA RIDER

Sulla scena nazionale si è aperto un dibattito di ampio respiro: i sindacati spingono perché i rider vengano inquadrati con contratti collettivi che garantiscano salario minimo, contributi sociali e

diritti come malattia o ferie, criticando un sistema che, di fatto, costringe molte persone a lavorare su più piattaforme contemporaneamente per raggiungere un reddito minimo. Secondo alcune indagini, oltre la metà dei rider attivi distribuisce il proprio tempo tra più app proprio per cercare di assicurarsi un'entrata dignitosa, una dinamica che non somiglia più alla semplice "flessibilità" promessa ma a una vera e propria strategia di sopravvivenza economica fino al punto di creare un sistema multilivello che vede la partecipazione di connazionali su profili già creati.

“SECONDO ALCUNE INDAGINI, OLTRE LA METÀ DEI RIDER ATTIVI DISTRIBUISCE IL PROPRIO TEMPO TRA PIÙ APP PER ASSICURARSI UN'ENTRATA DIGNITOSA”





CONTROLLI

Tutto questo contesto ha portato le autorità italiane ad assumere misure senza precedenti nei confronti delle piattaforme più esposte. A febbraio 2026 la Procura di Milano ha disposto il controllo giudiziario della società italiana Foodinho srl, che gestisce in Italia la piattaforma Glovo, con l'accusa di caporalato digitale e sfruttamento dei lavoratori. Gli inquirenti hanno chiesto l'intervento di un amministratore giudiziario per vigilare sull'organizzazione delle attività e regolarizzare la posizione di migliaia di rider, formalmente inquadrati come autonomi ma, secondo l'accusa, di fatto soggetti a una gestione che nega i diritti e garanzie minime. Si parla di circa 40.000 lavoratori coinvolti su scala nazionale,

con compensi che secondo gli atti risultano frequentemente al di sotto della soglia di povertà e ben lontani dai minimi contrattuali previsti per il settore. A questa prima mossa giudiziaria si è aggiunta poco dopo la disposizione di controllo giudiziario anche per Deliveroo, che con i suoi circa 20.000 rider in Italia è diventata il secondo grande nome del delivery sotto indagine per analoghe ragioni. La Procura milanese ha aperto un fascicolo anche per questa piattaforma, contestando modalità di organizzazione del lavoro che, a detta degli inquirenti, configurano una forma di sfruttamento tramite algorithmic management.

EFFETTO DOMINO

Tutta questa pressione mediatica e giudiziaria non si ferma

alle scrivanie degli uffici legali. Ha già prodotto un evidente effetto domino. Alcuni importanti partner commerciali delle piattaforme hanno cominciato a rivedere o sospendere le loro collaborazioni. In una decisione che ha sorpreso molti osservatori, catene di supermercati come GSCarrefour hanno annunciato la sospensione dei servizi di consegna tramite Glovo e Deliveroo nei propri punti vendita, giustificando la scelta con la priorità della tutela dei lavoratori.

RISETTARE IL MODELLO DI BUSINESS

Il vero tema sarà capire però come aziende di ristorazione che da Covid 19 a oggi hanno spostato parte dei loro ricavi (a volte fino al 40%) sulla delivery, possano riorganizzare il proprio

“È NECESSARIO CAPIRE COME AZIENDE DI RISTORAZIONE, CHE DAL LOCKDOWN DEL COVID 19 A OGGI HANNO SPOSTATO PARTE DEI LORO RICAVI (A VOLTE FINO AL 40%) SULLA DELIVERY, POSSANO RIORGANIZZARE IL PROPRIO MODELLO DI BUSINESS”



modello di business. La situazione milanese concentra in sé uno scontro più ampio tra due visioni dell'economia digitale. Da una parte, le grandi piattaforme sostengono di offrire opportunità di lavoro flessibile e di saper innovare un mercato in crescita. Dall'altra, autorità giudiziarie, sindacati e un numero crescente di rider denunciano che la flessibilità promessa si traduce troppo spesso in precarietà reale, con turni lunghi, retribuzioni basse e protezioni sociali insufficienti. Questa tensione ha implicazioni dirette sulla vita di chi lavora nelle città italiane e sulla tenuta stessa di un modello di business che, fino a poco tempo fa, era stato elevato come paradigma di modernità.

UN PROBLEMA STRUTTURALE

Il commissariamento di piattaforme come Glovo e Deliveroo

a Milano non è soltanto un atto giudiziario isolato: è la manifestazione di un problema strutturale, dove il lavoro digitale si scontra con le tradizionali protezioni sociali e dove l'Italia si trova a dover ridefinire un equilibrio tra innovazione tecnologica e tutela dei diritti. Lo scenario evidenzia altresì la sconfitta della **Gig economy** che accumula perdite di bilancio stratosferiche anche applicando modelli non sostenibili da un punto di vista delle risorse umane.

IL FUTURO DEL LAVORO DIGITALE

Nel frattempo, il dibattito prosegue: c'è chi invoca nuove norme specifiche per il mondo della Gig economy e chi ritiene che si debba partire dall'applicazione piena delle regole esistenti, a partire dal riconoscimento del lavoro subordinato nei casi

in cui la piattaforma eserciti un controllo effettivo sulle attività dei rider. Qualunque sia la strada scelta, la vicenda italiana dimostra che il futuro del lavoro digitale non può essere solo questione di algoritmi e app, ma deve confrontarsi con valori costituzionali come la dignità del lavoro e l'equità sociale. Resta però l'incognita di scelte radicali di questi operatori di fronte a imposizioni di inquadramento della forza vendita: non è da escludere infatti l'uscita dal mercato italiano di questi players come già accaduto in passato con Getir o Uber eats. L'augurio è che si trovi una formula che permetta da una parte migliori condizioni lavorative e dall'altra la prosecuzione di un servizio che è oggi diventato parte integrante del modello della ristorazione (sia a catena che indipendente) e una grande commodity per tutti noi.

GIG ECONOMY

Per Gig economy si intende un modello di lavoro basato su incarichi temporanei e flessibili, spesso gestiti tramite piattaforme digitali.

“IL COMMISSARIAMENTO DI PIATTAFORME COME GLOVO E DELIVEROO A MILANO NON È SOLTANTO UN ATTO GIUDIZIARIO ISOLATO: È LA MANIFESTAZIONE DI UN PROBLEMA STRUTTURALE”



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

di **David Dabiankov Lorini**

#madeinitaly #softdrink #assobibe

 Tempo di lettura: **5 minuti**

GLI INGREDIENTI DELLA TRADIZIONE

IL VALORE DI UNA FILIERA CHE TRASFORMA GLI AGRUMI E LE ERBE DEL TERRITORIO IN UN PATRIMONIO SIMBOLO DEL MADE IN ITALY, FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Nel comparto delle bevande analcoliche italiane, la capacità di unire tradizione e innovazione si rinnova da decenni attraverso ricette che valorizzano ingredienti diversi e permettono continue variazioni. Questo patrimonio prende forma in un'ampia scelta di bibite classiche, reinterpretate nel tempo con sfumature sempre nuove. Alla base delle bevande simbolo del Made in Italy – dalle limonate alle aranciate, dai chinotti

alle cedrate e gassose – c'è un filo conduttore ben riconoscibile: l'utilizzo di ingredienti profondamente legati alla nostra cultura e al territorio. Agrumi mediterranei, melagrana, fico d'India, frutti rossi, erbe aromatiche e spezie raccontano autenticità, qualità e un legame vivo con le tradizioni locali. Dietro a ognuno di questi ingredienti esiste una filiera

fatta di competenze, stagionalità e saperi tramandati, che custodisce la storia delle comunità e dà vita a prodotti diventati iconici: aranciate, chinotti, cedrate, spume, acque toniche, aperitivi analcolici e limonate, oggi apprezzati non solo per il loro gusto ma anche per l'eredità culturale che rappresentano.

“LE BIBITE
CLASSICHE SONO
REINTERPRETATE
NEL TEMPO CON
SFUMATURE
SEMPRE NUOVE”





GLI AGRUMI MEDITERRANEI, UN LEGAME STORICO CON IL TERRITORIO

Gli agrumi rappresentano uno dei simboli più autentici e riconoscibili del Made in Italy e nel tempo hanno contribuito a modellare tradizioni e identità locali.

In Italia, hanno avuto un ruolo centrale nello sviluppo del settore delle bevande analcoliche, che da decenni valorizza i sapori tipici del nostro Paese e contribuisce a farli apprezzare in tutto il mondo. Arance, limoni, mandarini, cedri, chinotti e pompelmi sono impiegati da sempre nella produzione

delle bibite tradizionali, grazie alle loro caratteristiche aromatiche e alla naturale freschezza che li contraddistinguono. Dagli agrumi calabresi e siciliani – come cedri, mandarini, bergamotto, arance Moro, Tarocco o Sanguinello – ai chinotti liguri, dall’arancia melangolo pugliese ai limoni della Costiera Amalfitana, la varietà italiana offre profumi intensi e un’acidità equilibrata, qualità perfette per dare vita a bevande dissetanti e versatili.

“DIETRO AGLI
INGREDIENTI ESISTE
UNA FILIERA FATTA
DI COMPETENZE,
STAGIONALITÀ E SAPERI
TRAMANDATI”





ERBE AROMATICHE E SPEZIE NELLA PRODUZIONE DI BEVANDE ANALCOLICHE

Le erbe aromatiche e le spezie rappresentano una componente sempre più presente nella produzione delle bevande analcoliche italiane, perché aggiungono alle ricette tradizionali aromi, freschezza e un'identità distintiva che rimanda alla varietà delle tradizioni e delle coltivazioni locali. Gli estratti di erbe come menta, salvia, rosmarino e basilico portano freschezza e profumi immediati, mentre gli infusi naturali di bacche di mirto, alloro, fiori di sambuco, genziana e assenzio aggiungono sfumature più deli-

cate o leggermente amare. Insieme, creano aromi ideali per esaltare bibite estive e aperitivi analcolici.

Allo stesso modo, spezie come cannella, chiodi di garofano, anice stellato e peperoncino regalano calore, profondità e un pizzico di carattere in più, arricchendo sia le bevande più tradizionali sia le versioni più moderne e creative.

L'impiego di ingredienti IGP e DOP e dei Presìdi Slow Food nelle bevande analcoliche è in costante crescita. Questa tendenza riflette la crescente attenzione dei consumatori verso prodotti legati al territorio e alla qualità delle materie prime.



“L'IMPIEGO DI
INGREDIENTI IGP E
DOP E DEI PRESÌDI
SLOW FOOD RIFLETTE
LA CRESCENTE
ATTENZIONE VERSO
I PRODOTTI DEL
TERRITORIO E LA
QUALITÀ DELLE
MATERIE PRIME”

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

AFA
ARREDAMENTI

SEBASTIAN
MILANO

dinamicità
funzionalità
innovazione

Sebastian Café / Milano


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 veri protagonisti dell'arredo.

AFA ARREDAMENTI
Via Tavolrà 540 - 47842
San Giovanni in Mar. - RN - ITALY
Telefono: +39 0 341 953207
www.afa.it - info@afa.it



di **Giuseppe Arditi**

#esperienze #hotellerie #f&b

 Tempo di lettura: **4 minuti**

FOODMO E IDENTITÀ LIQUIDA, PRONTO PER IL NUOVO TREND?

SE LA TUA STRATEGIA FOOD&BEVERAGE NON È PHYGITAL, IL TUO HOTEL È INVISIBILE

Il viaggiatore contemporaneo si alimenta e nutre la propria identità digitale attraverso ciò che chiamiamo **"Foodmo"** (Fear Of Missing Out applicata al cibo), ovvero quella pressione sociale che spinge l'ospite a cercare l'impatto estetico prima ancora di quello gustativo. La proposta gastronomica vibra attraverso l'obiettivo di uno smartphone? Perfetto, vuol dire che stai offrendo una customer satisfaction elevata.

NO LIKE? NO BUSINESS

In qualità di imprenditore partner nella distribuzione, vivo ogni giorno la mutazione quasi gene-

tica delle dispense degli hotel: le merci che scarichiamo dai nostri camion non sono più semplici derrate alimentari, sono i pixel di una narrazione aumentata. Il concetto di **phygital nell'hotellerie** è una filosofia gestionale che fonde la solidità fisica della materia prima con l'impalpabilità dell'interazione social, e non è un "di più", ma fa parte del menu, è una commodity tanto quanto il cestino del pane, o il pasticcino con il caffè.

Quando selezioniamo una referenza per strutture alberghiere, ne valutiamo con rigore la **tenuta scenica**: la brillantezza di una confettura artigianale sotto le luci del buffet, la geometria



di un lievitato che deve restare perfetto per i 30 secondi necessari a un reel, la capacità di un cocktail di mutare colore al contatto con un'essenza naturale.

TUTTO PARTE DAL FORNITORE

L'errore più grave che un manager può commettere oggi è delegare la digitalizzazione esclusivamente al dipartimento marketing: **il change parte dalla scelta dei fornitori**. L'offerta davvero phigital richiede una

precisione chirurgica nella tracciabilità, perché l'ospite pretende di scansionare un codice e scoprire istantaneamente il volto del produttore; vuole toccare con mano l'origine di ciò che mostra ai suoi follower. Noi distributori siamo i traduttori di questa complessità: selezioniamo storie, potenziali personaggi e situazioni che abbiano valore social. Se la tua attuale filiera non ti garantisce questa profondità narrativa, evidentemente non hai più un consulente all'altezza.





STOP ALL'ANONIMATO

Questa nuova era impone una disciplina operativa feroce, perdonami la violenza dei termini: la bellezza del piatto deve essere sostenuta da una logistica dell'eccellenza che azzeri ritardi o cali qualitativi. Il **"quasi bene"** è il nemico del fatturato: un ingrediente non di elevata qualità rovina il sapore e l'intera immagine coordinata della tua struttura a livello globale. L'ospitalità moderna vince quando trasforma un

momento intimo, come la cena, in un evento fluido in senso sociologico, capace di viaggiare sui cloud di tutto il mondo. Il successo della tua gestione si fonda sulle regole canoniche dell'accoglienza e aggiunge la capacità di abitare lo spazio ibrido tra il bancone e lo schermo: o così, o addio clienti. Sai qual è l'unico peccato mortale per un hotel, allo stato dell'arte? Essere eccellente nella realtà e anonimo nel digitale.



3 PIATTI PHIGITAL

- **Uovo di selva al tartufo live action:** nido croccante con QR code che attiva uno storytelling in realtà aumentata sull'origine del tartufo durante il taglio del tuorlo.
- **Cocktail cromatico a infusione rapida:** una miscela trasparente che muta colore e crea nebbia scenografica al tavolo, garantendo un impatto visivo perfetto per le stories.
- **Dessert scomposizione 3D:** una cupola di cioccolato specchiato che si scioglie rivelando interni dai colori vibranti, studiata architettonicamente per la cattura fotografica immediata.



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 AGro-DiPAB HoReCa, 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**

DH
DISTRIBUZIONE HORECA

**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



LA MUCCA VIOLA



Titolo
La mucca viola

Editore
ROI EDIZIONI

Autore
Seth Godin

Info
176 pp.
2021




La mucca viola è il libro che ha consacrato Seth Godin come uno degli autori business più amati e ha lanciato un movimento globale che ha ridefinito le basi del marketing. Il solito marketing e i grandi investimenti sui media tradizionali non funzionano più. Oggi il marketing comincia dall'idea del prodotto, che deve essere straordinario, diverso, innovativo per poter catturare l'attenzione dei clienti e far parlare spontaneamente di sé. È questo elemento di magia e unicità a far sì che realtà come Apple, Google, Ikea, Starbucks o la bottega del macellaio toscano Dario Cecchini continuino a macinare successi, mentre grandi industrie affermate arrancano e non riescono a stare al passo.

L'autore | Seth Godin è l'autore di 20 best seller internazionali, tra cui Questo è il marketing, La mucca viola, La pratica e Il marketing racconta balle, Tribù e Il canto del significato, che sono stati tradotti in più di trentacinque lingue e hanno venduto milioni di copie. I suoi post giornalieri su seths.blog sono letti da più di un milione di persone e come speaker ha ispirato imprenditori e professionisti in tutto il mondo. Negli ultimi vent'anni ha aiutato a cambiare radicalmente il modo di guardare al marketing e, in virtù del suo contributo, è stato inserito sia nella Direct Marketing Hall of Fame sia nella Marketing Hall of Fame. Di recente, ha curato il progetto che ha portato alla creazione del Carbon Almanac. Guida al cambiamento climatico, coordinando 300 volontari da tutto il mondo.

«SETH GODIN SOSTIENE CHE LA CHIAVE DEL SUCCESSO SIA TROVARE IL MODO PER SPICCARRE – ESSERE UNA MUCCA VIOLA IN UNA MANDRIA DI FRISONE. LUI STESSO È IL MIGLIOR ESEMPIO DELLA SUA TEORIA: È UN SEMIDIO DEL WEB, UN AUTORE DI BEST SELLER, UNO SPEAKER RICERCATISSIMO, UN IMPRENDITORE DI SUCCESSO, UN OPINIONISTA RISPETTATO E UN BLOGGER DI ALTO PROFILO»



 Tempo di lettura: 2 minuti

#leadership #strategia #risorseumane

IL CLUB DELLE 5 DEL MATTINO

**Titolo**

Il Club delle 5 del mattino

Editore

TEA

Autore

Robin Sharma

Info

352 pp.

2022

Ci sono buone abitudini che, una volta acquisite, ci aiutano a vivere meglio. Svegliarsi presto la mattina per seguire una routine fatta di azioni e di gesti salutari è senza dubbio una delle più importanti, perché ci permette non solo di affrontare la nuova giornata con vitalità e ottimismo, ma anche di pianificare, nella tranquillità delle prime ore, azioni da compiere e obiettivi da realizzare. Attraverso la storia di due insoliti personaggi, una giovane imprenditrice e un eccentrico pittore, e del loro incontro con uno stravagante e simpatico miliardario che li guiderà in un percorso di crescita individuale, Robin Sharma, tra i massimi esperti di leadership e di sviluppo personale, ci propone un programma basato proprio su alcune abitudini mattutine da seguire ogni giorno, per migliorare produttività e rendimento, e in generale la qualità della propria vita. I "grandi" mattinieri della Storia sono molti. Come loro, anche noi possiamo aspirare a qualcosa di significativo e soddisfacente. E Robin Sharma ci indica la strada giusta per arrivarci... mattino dopo mattino.

L'autore | Robin Sharma è autore e benefattore di fama globale. Per oltre venticinque anni la sua missione è stata quella di aiutare le persone a far emergere i propri talenti naturali. Considerato tra i massimi esperti al mondo di leadership e di sviluppo personale, ha lavorato per grandi aziende ed enti internazionali come, Nike, FedEx, Microsoft, Unilever, Expedia, General Electric, HP, Starbucks, l'Università di Yale, PwC, IBM Watson e YPO. I suoi best seller, numero 1 al mondo, come Il monaco che vendette la sua Ferrari, Il Club delle 5 del mattino e Manuale per eroi di tutti i giorni hanno venduto milioni di copie e sono stati tradotti in 92 lingue, facendo di lui uno degli scrittori viventi più letti.

«È UN BUON INIZIO A DETERMINARE IL SUCCESSO. LE PRIME ORE DEL GIORNO HANNO FORGIATO I GRANDI EROI. RIPRENDETEVI IL MATTINO E DIVENTATE PADRONI DELLA VOSTRA VITA»

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 / Maria Luisa Castiglioni
Claudio Di Bernardo / David Dabiankov Lorini
/ Francesco Saggiocco

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.

Annuari del Bere Beverfood

L'informazione completa sul mondo del beverage

ACQUITALIA
Natural Mineral Water Industry
2025 - 2026

In collaborazione con
WIN ER ACQUA

Mercati e competitori
Prodotti e marche
Confezioni - packaging
Aziende produttrici
Fornitori specializzati

beverfood.com
Annuari del Bere




BEVITALIA
Industria Bevande Analcoliche
2025 - 2026

In collaborazione con
ASSOBIBE
Associazione Italiana Industria BEVANDE ANALCOLICHE

Mercati e competitori
Aziende produttrici
Importatori e Distributori
Fornitori specializzati
Distribuzione

beverfood.com
Annuari del Bere




BIRRALIA 2025-2026

I MERCATI E I COMPETITORI
I PRODUTTORI BIRRARI
GLI IMPORTATORI
I BIRRICIFICI ARTIGIANALI

FORNITORI SPECIALIZZATI
I GROSSISTI DISTRIBUTORI

beverfood.com
Annuari del Bere

La Trappe
TRAPPIST

Gusto e tradizione
trappista dal 1884




COFFITALIA
Coffee and Hot Drinks Industry
2025

MERCATO CAFFÈ
Coffee Market

TORREFATTORI & PRODUTTORI
Roasters & Producers

PRODUTTORI DI MACCHINE
Coffee Machine Producers

OPERATORI COFFEE TRADING
Coffee Trading Operators

FORNITORI IMPIANTI & PACK
Plants & Packaging Suppliers

CAFFETERIE & NEGOZI CAFFÈ
Coffee Bars & Coffee Shops

beverfood.com
Annuari del Bere

La San Marco

E.LUXURY
Quando il caffè
incontra il design




Download gratuito da www.beverfood.com

Beverfood.com Edizioni S.r.l.
Via Socrate, 26 - 20128 Milano
edizioni@beverfood.com
Tel. +39 0292806175

beverfood.com

mami

storie di cucina italiana

Un'esperienza gastronomica di prima classe che è diventata un punto di riferimento e una fonte di ispirazione in tutta la città. Qui ogni ricetta ha una storia da raccontare.

Scopri il nostro ristorante

Via Masaccio 19, Milán | +39 02 444 061

☆☆ EDNA ☆☆
LA QUALITÀ
è la nostra
MISSIONE



Art. 2793*
Mini ruotelle salate

Art.1160
Party Burger

IL GUSTO DELLA VARIETÀ

Art. 793*
Panino a forma di cuore
con cereali „Wake Up“

Art. 2532*
Midsize Pancake



Visitate il nostro sito!

EDNA.it

EDNA-HOTLINE



NUMERO VERDE
800 816 862



WHATSAPP
+49 1522 179 55 81

CONFEZIONI ASSORTITE

pretagliato



Art. 664*
Assortimento di pane pretagliato, 3 varietà

Misure: 122,0 x b 10,0 x h 9,0 cm
Peso: 750 g, 12 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 804*
Ass. di pancarrè da farcire, 4 var., già pronto

Misure: 132,0 x b 28,5 x h 3,3 cm
Peso: 840 g, 4 pz./ct.

❄️ Già pronto



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

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

❄️ Già pronto



Art. 1988*
Mini Dip-Mix, 6 varietà

Peso: 19,2 g, 360 pz./ct.

❄️ Precotto



Art. 809*
Confezione assortita di mini-panini rustici

Peso: 35 g, 120 pz./ct.

❄️ Precotto



Art. 1*
Confezione assortita di panini, 5 varietà

Peso: 38 g, 175 pz./ct.

❄️ Precotto



Art. 2125*
Mix di pane senza glutine, 6 varietà

Peso: 55,8 g, 60 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1747*
Party Mix, 5 varietà

Peso: 40 g, 150 pz./ct.

❄️ Precotto



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

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

❄️ Già pronto



Art. 884*
Assortimento di mini muffin, 2 varietà

Misure: Ø 4,2 x h 4,0 cm
Peso: 19 g, 126 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2793*
Mini ruotelle salate, 3 varietà

Misure: 15,5 x b 5,0 x h 2,5 cm
Peso: 33 g, 225 pz./ct.

❄️ Crudo

Dolce o salata?

Il mondo



a colazione



Art. 2537*
Flying Burger Brioche, già pronto

Misure: Ø 6,0 x h 3,5 cm
Peso: 18 g, 100 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2390*
Mini Burger Brioche, già pronto

Misure: Ø 7,0 x h 4,5 cm
Peso: 30 g, 70 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 2882*
Bocconcini Brezel, già pronti

Misure: 16,0 x b 4,0 x h 2,0 cm
Peso: 5.400 g, 1 cont./ct.

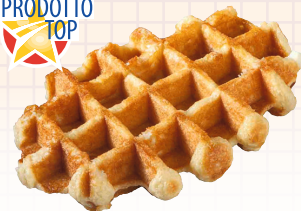
❄️ Già pronto



Art. 1301*
Pancake

Misure: Ø 10,0 x h 0,5 cm
Peso: 40 g, 120 pz./ct.

❄️ Già pronto



Art. 1304*
SG-Cialda belga al burro

Misure: 113,5 x b 9,5 x h 3,0 cm
Peso: 90 g, 40 pz./ct.

❄️ Già pronto

nutella



Art. 91236*
Nutella nel secchiello

Misure: Ø 17,5 x h 19,3 cm
Peso: 3 kg, 1 sec./ct.

📦 Service-World

2 secchielli per cartone Art. 41236*



Art. 62705*
Dispenser digitale per nutella

Misure: 123,0 x b 20,0 x h 28,0 cm
Peso: 5 kg, 1 pz./ct.

📦 Service-World

Dispenser digitale ordinabile solo in combinazione con l'Art. 62704*



Art. 62704*
Ricarica per il dispenser-system Nutella

Misure: 123,0 x b 10,0 x h 5,0 cm
Peso: 1 kg, 12 sac./ct.

📦 Service-World

6 ricariche per cartone Art. 41234*



Art. 91234*
Nutella con tasca da pasticciare

Misure: 148,9 x b 10,0 x h 3,0 cm
Peso: 1 kg, 1 sac./ct.

📦 Service-World

EDNA

Service WORLD

Spedizione GRATIS

A partire da 1-3 cartoni

LA QUALITÀ È LA NOSTRA MISSIONE



EDNA in Italia



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

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

Volete conoscere il
vostro partner di zona?

Scoprite il
grossista più
vicino su:



EDNA.it

EDNA International GmbH
Gollenhoferstraße 3 · D-86441 Zusmarshausen
E-Mail info@edna.it

NUMERO VERDE
800 816 862

WHATSAPP
+49 1522 179 55 81



La consegna avviene con camion dei surgelati.

Spedizione gratis 1 a partire da 1-3 cartoni

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

Ordinate dal vostro grossista o direttamente da EDNA!