

HOSPITALITY MANAGEMENT **REVIEW**

HMM/R

PROSPETTIVE
RISTORAZIONE IN HOTEL
FUTURO IN CRESCITA

NETWORKING
UN NUOVO GM IN LAGUNA
INTERVISTA A PAMELA MERLINI

SOLUZIONI
CARENZA DI PERSONALE
PROPOSTE PER RICOMINCIARE

SPAZI CARATTERIZZATI E PERCORSI ESPERIENZIALI PER L'F&B IN HOTEL



MARCO GILARDI
OPERATIONS DIRECTOR ITALIA
E USA NH HOTEL GROUP



Ottima compagnia,
abbinamento perfetto.

Coca-Cola[®]

Real Magic™

BENE... MA NON **BENISSIMO**

Il mondo dell'ospitalità italiana si sta riorganizzando. E la voglia di viaggiare sta tornando. Lo dicono i dati. Come quelli della European Travel Commission che monitora il termometro dei cittadini europei in quanto a viaggi domestici e intra-regionali. La percentuale di europei per i quali il Covid non è più un elemento tale da influenzare le proprie scelte di viaggio è salita a più di un terzo, il dato più alto dall'agosto 2020 a oggi.

Un fattore positivo al quale si contrappone, però, un elemento di segno opposto. Parliamo del nodo, comune a tutto il settore europeo, della mancanza di personale. Un mantra di cui abbiamo parlato con i diversi professionisti dell'hospitality management italiano interpellati lungo le pagine di questo numero: la GM Pamela Merlini, da maggio alla guida del 4-star Hotel Papadopoli Venezia MGallery, già "Best women on stage" di Accor a

livello europeo; Paolo Solari, Corporate F&B Manager di uno dei gruppi più importanti dell'ospitalità in Italia e Vicepresidente di AIFBM. Fino alle soluzioni proposte da UBRI – Unione Brand Ristorazione Italiana, dagli sgravi contributivi per le imprese a progetti di inclusione e responsabilità sociale.

Spunti e riflessioni che vogliono dare strumenti concreti ai professionisti del comparto ricettivo e ristorativo per affrontare con efficacia le sfide della ripartenza. Prendendo le mosse dai dati del Rapporto 2022 sulla ristorazione in hotel curato dal Centro Studi Federalberghi. Per proseguire con le idee avanguardistiche di una delle protagoniste di maggior succes-

so dell'hotellerie dei nostri giorni, Sara Abdel Masih, e di un visionario dell'ospitalità come Mauro Santinato. Per concludere con i contenuti di HM/R+, la consueta sezione che propone pillole di management firmate da qualificati professionisti.



Buona lettura!

Paolo Andreatta

HM/R

N.2 GIUGNO/LUGLIO 2022



Rimani connesso con noi

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
FOOD &
BEVERAGE
MANAGER

I nostri partner

ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL



Unione Brand
Ristorazione Italiana
Better organized.



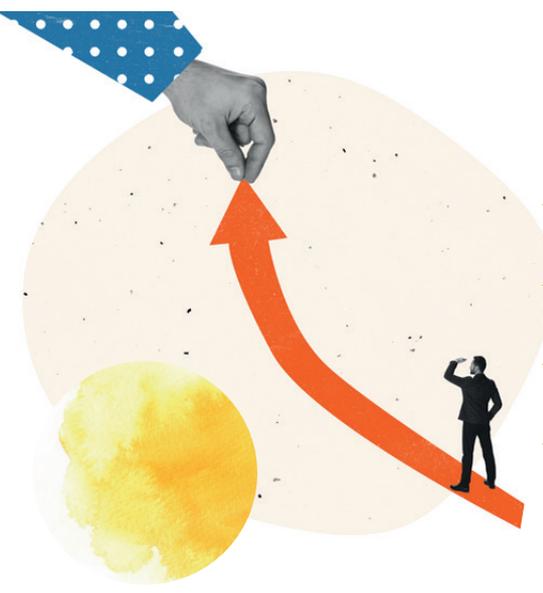
SOMMARIO

RUBRICHE

- 3 / EDITORIALE
- 72 / LETTURE PRO
- 74 / INSERZIONISTI



- 6 / COVER STORY | MARCO GILARDI
Spazi caratterizzati e percorsi
esperienziali per l'F&B in hotel



PROSPETTIVE

- 12 / DOSSIER
Ristorazione in hotel. Futuro in crescita

- 18 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
The Busker. Dove l'Irlanda incontra la Sicilia

- 20 / MERCATI
Voglia di viaggiare

- 24 / NOVITÀ DALLE AZIENDE
Enoturismo. Serena Wines 1881 punta su Ville d'Arfanta

- 26 / FOCUS
Gluten free. Ripartenza a doppia cifra

- 30 / NUOVI FORMAT
Hotel Lab a prova di futuro



ILLVA SARONNO



SERENA
WINES 1881

NETWORKING

- 36 / PAMELA MERLINI
Un nuovo General Manager in laguna
- 40 / MARCO BERNARDO
Gusto senza fronzoli
- 44 / SARA ABDEL MASIH
Eccellenza a 5 sensi
- 48 / AIFBM | HOSPITALITY MANAGEMENT FORUM
Al via a ottobre
- 50 / UBRI | TOPICS
Carenza di personale, soluzioni possibili



STRUMENTI HM/R⁺

- 56 / F&B MANAGEMENT
L'ingegnerizzazione del menu
- 60 / NORME, SANZIONI E SICUREZZA
Il microclima degli ambienti di lavoro
- 62 / DIGITAL & PERFORMANCE
Global Hotel Review Benchmark
- 66 / LEGAL & FISCAL
Riforma dei reati agroalimentari
- 68 / GESTIONE DEL PERSONALE
Come dare (bene) i feedback





Marco Gilardi, Operations Director Italia e USA NH Hotel Group

#management #hotel #f&b

 Tempo di lettura: **5 minuti**





SPAZI CARATTERIZZATI E PERCORSI ESPERIENZIALI

ALLA GUIDA DELL'OPERATION MANAGEMENT DI TUTTO IL GRUPPO NH ITALIA & USA, **MARCO GILARDI** RACCONTA LA SUA IDEA DI INNOVAZIONE, A PARTIRE DAL COMPARTO F&B

C'è tanta gavetta e una ricca esperienza trasversale dietro alla carriera di Marco Gilardi, dal 2017 Operations Director in Italia e a New York di **NH Hotel Group**. Ex militare e a lungo commissario di bordo sulle navi da crociera, Marco Gilardi entra in NH nel lontano 2005. Sono gli anni dell'Olimpiade invernale di Torino. È allora che Gilardi torna a mettere i piedi a terra e fa il suo ingresso nel mondo dell'hotellerie. Dal portierato notturno al front office, fino ai ruoli gestionali, acquisendo competenze e attitudini manageriali. In quegli anni NH sta crescendo esponenzialmente: tra il 2006 e il 2007 passerà da due soli alberghi a oltre 50, con importanti acquisizioni.

**“CARATTERIZZARE
E CONNOTARE SPAZI
E OFFERTE.
PER RENDERLI VIVI”**

«Sono stati anni di grande fermento – racconta Gilardi. – Anni in cui ho imparato tantissimo. Da allora sono passati 17 anni, ma ci sono stati cambiamenti così importanti che è come aver vissuto in realtà sempre diverse. Sempre stimolanti». Cambiamenti che ancora oggi – al netto della pandemia che ha contribuito non poco a riscrivere paradigmi, protocolli e tendenze – costringono a un aggiornamento costante, anche nel mondo dell'hospitality management.

Oggi NH Italia è una realtà che fattura 60 milioni di euro l'anno per il solo comparto F&B, con all'attivo 18 milioni di colazioni, supportate anche da un'offerta MICE che per il solo F&B vale 18 milioni di fatturato.

NH HOTEL GROUP

Realtà che conta una sessantina di hotel in tutta Italia, parte, dal 2019, del Gruppo thailandese MINOR Hotel, con 550 realtà in tutto il mondo suddivise in 8 brand: dall'estremo lusso all'upper upscale.



60

ALBERGHI NH ITALIA



550

**ALBERGHI NEL MONDO
GRUPPO MINOR**



€ 60 milioni

FATTURATO F&B NH ITALIA



18 milioni

**COLAZIONI IN UN ANNO
NH ITALIA**



TREND

by Marco Gilardi

ESCLUSIVITÀ SANA

Riferita in particolare al mondo della mixology e dell'aperitivo. «Da non confondere con un concetto di esclusione. È una modalità di fruizione del momento F&B. Una tipologia di offerta che crea un contesto tranquillo, non eccessivamente affollato, dove potersi godere un drink e fare conversazione».



COME È CAMBIATO IN PARTICOLARE IL COMPARTO F&B DAL 2006 A OGGI?

«Il grande cambiamento è stato il passaggio da un F&B inteso come commodity a uno inteso come esperienza. In NH abbiamo puntato sul F&B fin dai primi anni. Siamo stati tra i primi ad avere i cosiddetti corner regionali, a guardare a un'offerta stagionale. Cose che oggi, un po' alla volta, stanno diventando elementi più diffusi anche in hotel. Con il nostro F&B Director Italia, Carlos Horacio Ferraz, lavoriamo molto sulla creazione di referenze particolari, sulla ricerca di nuovi prodotti, sulla proposta di progetti speciali. Attenti agli attuali cambiamenti nelle abitudini alimentari: in particolare il mangiare sano e un'augmentata richiesta vegana/vegetariana».



A PROPOSITO DI ESTERO, TRA LE TUE ESPERIENZE ANCHE ALCUNI ANNI PASSATI IN SPAGNA. IL CONFRONTO CON L'ITALIA?

«In Italia stiamo crescendo ma quando mi confronto con colleghi all'estero, tutto è più reattivo. Vorrei fare tante cose qui e in questi anni le stiamo realizzando. Ma c'è ancora molta strada da fare. L'evoluzione del F&B in hotel, dopotutto, è un passaggio che in Italia è arrivato più tardi rispetto all'estero, dove è già da molti anni il punto focale dell'innovazione e dell'offerta in hotel».

QUAL È OGGI IL TRATTO PREDOMINANTE DI UN'INNOVAZIONE VINCENTE?

«La caratterizzazione. Pensiamo al mondo del bar e della ristorazione in hotel: abbiamo vissuto lunghi anni di standardizzazione. Menu, format, offerta uguale dovunque. Oggi è fondamentale dare una precisa connotazione. Connotare è una strategia vincente per ogni nuova apertura. Significa poter puntare su uno storytelling unico, chiaro e preciso. Dal format, all'estetica, dagli aspetti visivi a quelli gustativi. L'F&B deve dunque atterrare in maniera diversa a seconda del singolo progetto che si radica nel singolo territorio. Caratterizzare per me va di pari passo con la capacità di essere flessibili e di saper sfruttare le mille sfaccettature di un luogo preciso, di uno spazio preciso».



A PROPOSITO DI APERTURE, NH COLLECTION MILANO CITYLIFE È L'ULTIMA IN ORDINE DI TEMPO MA NON È LA SOLA.

«All'NH Collection Milano CityLife abbiamo fatto un grande lavoro "tailor made". Uno studio maniacale di tutti i dettagli. Abbiamo lavorato tanto sui materiali, sulla scelta di posateria e bicchieri. Ogni area ha la sua specificità e avrà un'offerta F&B diversa. A settembre apriremo anche l'NH Milano Buenos Aires. Ogni albergo ha un suo preciso progetto. È quello che chiamiamo il "Place to be": penso all'NH Rio Novo di Venezia dove il cinema è letteralmente entrato in albergo, nel menu, nel nome del ristorante, negli arredamenti. O penso all'NH Milano Touring, dove il parco adiacente si riflette in tutte le scelte interne e anima gli spazi comuni. Caratterizzare, in altre parole, per rendere vivo».

NH COLLECTION MILANO CITYLIFE



IL NUOVO HOTEL 4 STELLE DEL GRUPPO NH



APERTURA: GIUGNO 2022



185 CAMERE



ROOFTOP CON PISCINA E BAR



CAPACITÀ F&B: 170 COPERTI



2 BAR



6 SALE MEETING



TREND

by Marco Gilardi

PERCORSI ESPERIENZIALI IN HOTEL

«Parlo di un'esperienza continuativa tra i diversi spazi dell'hotel, che immerge l'ospite in un percorso tra format e concept fortemente caratterizzati e diversi tra loro».

È quanto succede all'NH Collection Firenze Palazzo Gaddi con la collaborazione del Gruppo Bizionario: un vero e proprio percorso gourmet in hotel dove si susseguono enoteca, concept ispirato ai sapori del mare, steak house, private cellar, gastronomia e secret garden.



NH NEL MONDO HA IN CATENA 13 STELLE MICHELIN. MEGLIO AFFIDARSI A GRANDI CHEF ESTERNI O LAVORARE PER FAR CRESCERE UN'OFFERTA INTERNA?

«NH attualmente opera in Italia secondo un modello di business che prevede la gestione in house. Credo però che non ci sia una soluzione vincente a prescindere. Ci possono infatti essere alcune opportunità alternative che abbiamo saputo cogliere nell'incontro con la persona giusta. Per esempio, con Andrea Reitano che gestisce con successo il Ristorante Forte all'interno dell'NH Milano Palazzo Moscovia. A New York abbiamo scelto di collaborare con una realtà esterna, portandola dentro l'Hotel. A Roma collaboriamo con lo chef Natale Giunta che gestisce tutto a 360 gradi. Oggi stiamo pensando di puntare anche alla prima stella Michelin, che in Italia manca. Dove? All'NH Collection Palazzo Verona»



PROSPETTIVE





DOSSIER 12/

Ristorazione in hotel

Futuro in crescita

di **Paolo Andreatta**

#management #hotel #f&b

Tempo di lettura: **7 minuti**

MERCATI 20/

Voglia di viaggiare

I dati della European Travel Commission

#turismo #monitor #viaggi

Tempo di lettura: **4 minuti**

FOCUS 26/

Gluten free

Ripartenza a doppia cifra

#freefrom #senzaglutine #senzalattosio

Tempo di lettura: **5 minuti**

NUOVI FORMAT 30/

Hotel Lab a prova di futuro

#hotel #innovazione #progetti

Tempo di lettura: **4 minuti**

RISTORAZIONE IN HOTEL FUTURO IN CRESCITA

 Tempo di lettura: 7 minuti

#management #hotel #f&b



di **Paolo Andreatta**

UNO SGUARDO SUL F&B IN HOTEL TRATTEGGIATO DAL RAPPORTO DEL CENTRO STUDI FEDERALBERGHI. COMMENTATO DA **PAOLO SOLARI**, CORPORATE F&B MANAGER E VICEPRESIDENTE AIFBM

Outlet che, in molti casi, stenta ancora a far segnare veri e propri guadagni, l'F&B d'hotel è oggi però ormai considerato un servizio essenziale e sta vivendo cambiamenti importanti destinati a lasciare segni profondi.

A dirlo sono i numeri del Rapporto sulla ristorazione in albergo curato dal Centro Studi Federalberghi. Una fotografia sviluppata da un campione di 1300 albergatori italiani che ha messo a fuoco servizi F&B, menu, approvvigionamento delle materie prime, motivi e prospettive future, risposta alla pandemia e approcci all'aggiornamento professionale.



Paolo Solari, Corporate F&B Manager e Vicepresidente AIFBM

LA FORZA DI INFLUENZARE LE SCELTE

In Italia quasi il 90% delle strutture ricettive offre un servizio F&B in albergo. Il 69% offre sia bar sia ristorante. Numeri che testimoniano una ristorazione che può rappresentare un grande valore aggiunto. «Ci si è resi conto che avere in hotel un servizio F&B è un fattore decisivo nell'influenzare le scelte a monte della prenotazione e a valle, in termini di fidelizzazione – commenta Paolo Solari, Corporate F&B Manager di uno dei gruppi più importanti dell'ospitalità in Italia e Vicepresidente dell'Associazione Italiana Food & Beverage Manager. – Oggi la struttura con ristorazione viene privilegiata nella scelta. E non solo nei resort dove può sembrare più ovvio. Anche nelle strutture in città. Nelle recensioni post soggiorno c'è quasi sempre un riferimento alla ristorazione.

“IL BUFFET È DURO A MORIRE. UNA FENICE SULLA QUALE LAVORARE IN MODO ESTETICO”

È un elemento di cambiamento decisivo per la spinta del F&B in Italia e oggi ne stiamo prendendo sempre più consapevolezza».

VALORE NECESSARIO

La riflessione sul F&B in atto tra gli albergatori italiani si rispecchia nell'alta percentuale di chi dichiara di voler modificare (60%) se non proprio potenziare (45%) i servizi ristorativi in struttura.

La relazione tra ristorazione e ospitalità si traduce oggi prima di tutto in una necessità, dettata da una richiesta crescente che arriva dagli ospiti stessi. Il Rapporto Federalberghi evidenzia un 60% dei rispondenti per i quali un'offerta così capillare all'interno delle strutture ricettive risponde a precise esigenze del cliente. Se si parla di obiettivo guadagno, la percentuale scende invece al 30% delle strutture.



89%
**HOTEL CON
SERVIZI RISTORATIVI**



69%
**HOTEL CON
SIA BAR SIA RISTORANTE**



45%
**VUOLE POTENZIARE
IL SERVIZIO F&B**



95%
**SERVIZI F&B
GESTITI DALL'ALBERGO**

Fonte: Rapporto sulla ristorazione in albergo, Centro Studi Federalberghi (2022)



TENDENZE

by Paolo Solari

SEMPRE PIÙ VISUAL BREAKFAST

Messo a dura prova dalla pandemia, il buffet a colazione si è dimostrato un'autentica fenice. «Duro a morire, oggi deve essere valorizzato, giocando sul tema dell'occhio che vuole la sua parte. La pandemia ha fatto emergere un concept in particolare: quello del buffet servito in stile pasticceria: monoporzioni per velocizzare il servizio, puntando sull'estetica. In questo senso la pandemia ha contribuito a far evolvere il buffet verso una concezione estetica e via via sempre più "brunch" della colazione. Buffet attraenti con prodotti prima offerti solo al buffet lunch (cous cous, torta salata, riso venere, spiedini di caprese, riso pilaf, verdure grigliate).

VARCARE LA SOGLIA

«Anche se il più delle volte la marginalità arriva dalle camere – sottolinea Paolo Solari – il F&B è qualcosa di cui non si può più fare a meno. Oggi, con la ritrovata socialità, si deve lavorare con forza sulle strategie che portano a varcare la soglia di un hotel, aprendosi sempre di più alla cittadinanza». Non a caso più del 75% delle strutture ricettive si è munito delle autorizzazioni necessarie per somministrare alimenti e bevande anche ai clienti non alloggiati (72% bar e 80% ristorante). Il rimanente 25%, annovera molti che si aprirebbero volentieri al pubblico esterno, se il comune lo consentisse.

MODELLI DI BUSINESS A CONFRONTO

Tra i modelli di business possibili, la gestione interna del F&B resta la scelta preferita dalle realtà alberghiere italiane (95%). «Pur essendo un tema dibattuto, la tendenza nel nostro Paese – conferma Solari – resta comunque quella della gestione diretta, che permette più controllo e margine. Per gli hotel a 5 stelle,

invece, spesso accade che ci si affidi a chef stellati o di grido. Appaltando il servizio o, in alcuni casi, assumendo direttamente lo chef. Per associare il know how all'immagine dell'hotel. Riguardo alla possibilità di esternalizzare il servizio F&B, la difficoltà oggi è trovare player nazionali con i quali creare una vera sintonia. E la difficoltà di personale che stiamo vivendo rende tutto ancora più difficile».



QUALI SONO I MOTIVI PER CUI FORNISCI IL SERVIZIO DI RISTORANTE E/O BAR ?



Fonte: Rapporto sulla ristorazione in albergo, Centro Studi Federalberghi (2022)

lavoriamo
per i tuoi

obiettivi.



Fondata in Olanda nel 1960, Randstad è la società di servizi per le risorse umane più grande al mondo. Specializzata nella ricerca, selezione e formazione del personale, Randstad è presente in Italia dal 1999 con 300 filiali aperte su tutto il territorio nazionale.

Randstad Hospitality&Food, divisione specializzata nel settore Ho.Re.Ca si dedica alla ricerca di personale per Hotel, ristoranti mense e per tutti gli altri presidi del settore dell'ospitalità.

Scopri le nostre innovative soluzioni per il tuo business, i nostri servizi digitali e le opportunità per la tua carriera su: www.randstad.it



TENDENZE

by Paolo Solari

APRIRE LE PORTE DEL F&B D'HOTEL

È necessario ragionare e ripensare nuove strategie per far entrare l'offerta F&B d'hotel una volta per tutte nella quotidianità della clientela che non pernotta in albergo. «Ci sono oggi nuovi sistemi online di attrazione – spiega Paolo Solari. – Pensiamo a the fork, quando, to good to go. Metodi per far entrare in albergo clienti che altrimenti non avrebbero mai varcato la soglia d'albergo. Con politiche di scontistiche che amplificano la fidelizzazione della clientele. Soprattutto per gli alberghi business di città».

MINIBAR, SERVIZIO STRATEGICO

Se il rapporto personale tra ospite e staff è un elemento ritenuto sempre più importante per soddisfare la richiesta di eccellenza e benessere della clientela odierna, crescono anche altre tipologie di servizio alternativo. Parliamo per esempio del minibar. Presente nel 75% delle strutture, solo nel 36% dei casi presenta però un rifornimento classico o premium (5%); nel 27% viene fornito solo con acqua minerale, il prodotto più consumato nel minibar. «Credo – spiega invece Paolo Solari – che bisognerebbe puntare a prodotti di nicchia, per far conoscere prodotti di eccellenza. Il minibar è fondamentale per l'immagine dell'hotel. Il Covid ha inciso molto su questo servizio. Ma oggi dobbiamo ripartire:



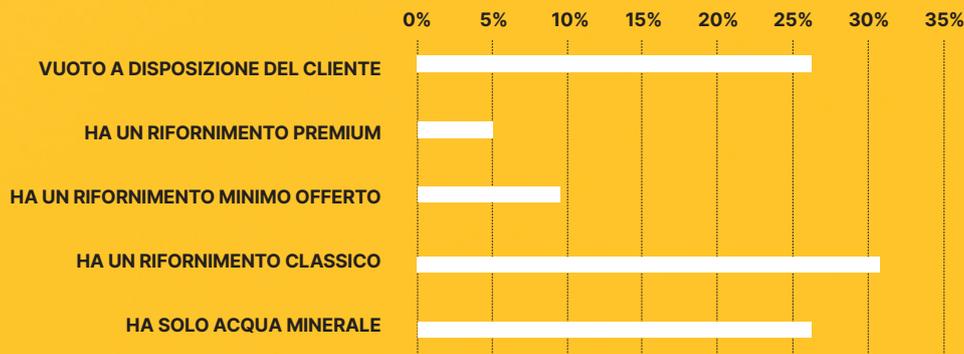
5%

PROPOSTA PREMIUM FRIGOBAR

Fonte: Rapporto sulla ristorazione in albergo, Centro Studi Federalberghi (2022)

“IL MINIBAR È UN SERVIZIO STRATEGICO E BISOGNA SFRUTTARNE IL POTENZIALE”

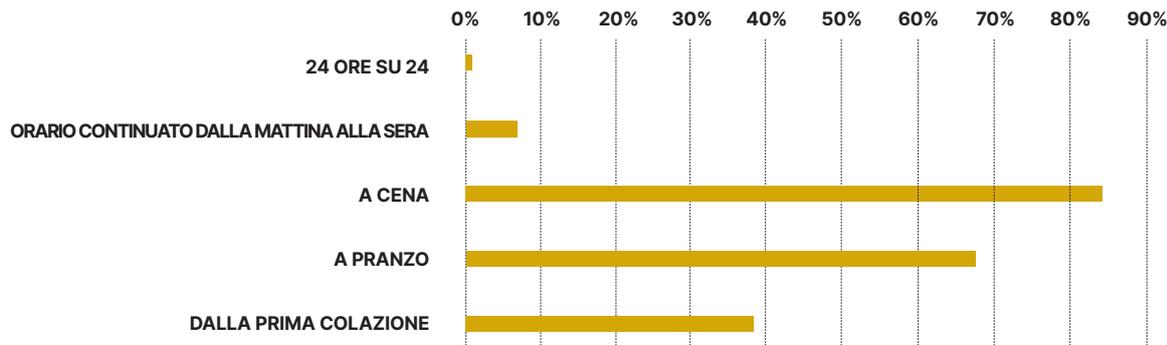
IL FRIGOBAR



Fonte: Rapporto sulla ristorazione in albergo, Centro Studi Federalberghi (2022)



QUAL È L'ORARIO DI APERTURA DEL RISTORANTE?



Fonte: Rapporto sulla ristorazione in albergo, Centro Studi Federalberghi (2022)

puntando sulla qualità e su prodotti accattivanti. La logica è: se vedo, consumo. È un servizio strategico e bisogna sfruttarne il potenziale».

DA TENERE D'OCCHIO: IL VENDING

Il vending è presente, secondo i dati del Rapporto Federalberghi, in meno del 10% delle strutture. «Parliamo di un capitolo in forte crescita, una soluzione molto interessante, da guardare senza pregiudizi. Potrebbe in futuro – ipo-

tizza Solari – andare a sostituire un servizio come il minibar. Ma in alcuni casi potrebbe diventare anche una soluzione in sostituzione del F&B tradizionale. Questo soprattutto grazie alla grande evoluzione tecnologica, che permette oggi al vending di offrire soluzioni impensabili solo pochi anni fa. E grazie anche agli sviluppi della facilità di pagamento remoto».

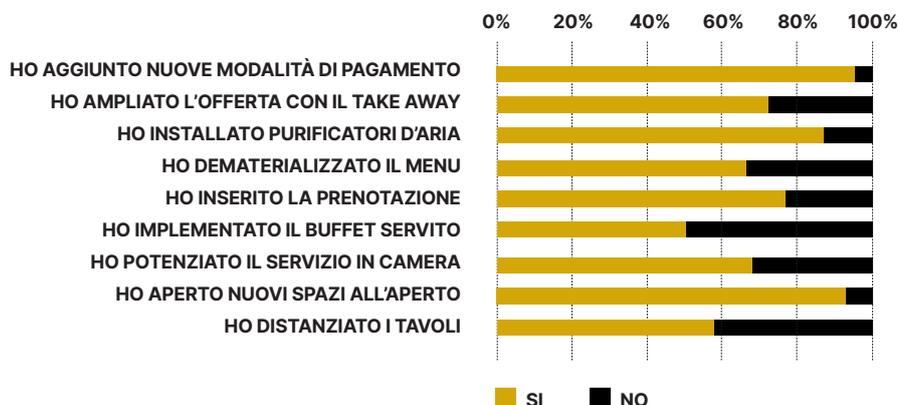
ELEMENTI STRUTTURALI POST PANDEMIA

La monetica, in questo senso,

sta giocando un ruolo da protagonista.

Tra le dinamiche accelerate dalla pandemia c'è senza dubbio quella legata a nuove modalità di pagamento. Tra le procedure destinate a rimanere in termini strutturali, su tutte spicca proprio quella legata alla monetica. Il 98% delle strutture intervistate intende mantenere le nuove modalità di pagamento avendone apprezzato molti aspetti. Segue il mantenimento degli spazi all'aperto (95%), dinamiche legate all'igienizzazione e formule di take away.

INTENDI MANTENERE I SEGUENTI ELEMENTI ANCHE AL TERMINE DELLA PANDEMIA?



Fonte: Rapporto sulla ristorazione in albergo, Centro Studi Federalberghi (2022)

THE BUSKER

DOVE L'IRLANDA INCONTRA LA SICILIA

 Tempo di lettura: 3 minuti

QUATTRO REFERENZE MODERNE CAPACI DI PARLARE AI GIOVANI
PER RISCRIVERE UN NUOVO MODO DI DEGUSTARE IL WHISKEY



#spirits #whiskey #giovani

Nato da un progetto partito nove anni fa, The Busker è oggi l'irish whiskey firmato ILLVA SARONNO che propone una nuova idea di degustazione. Irlandese fino all'ultima goccia e al tempo stesso cosmopolita e visionario, parla ai giovani con il suo design essenziale e mira a unire tradizione e contemporaneità. A un prezzo accessibile. Parliamo di un whiskey prodotto interamente presso **Royal Oak Distillery**, situata in una tenuta del XVIII secolo nel sud-est irlandese nella Contea di Carlow. L'anima irlandese si sposa qui con quella siciliana. The Busker, infatti, matura in **botti selezionate a mano di sherry, bourbon e marsala** provenienti dalle **Cantine Florio** (1833), una delle cantine più antiche di tutta la Sicilia.





WHISKEY CONTEMPORANEO

Tre referenze che si distinguono per l'alta qualità oltre che per il rispetto della tradizione offrendo la possibilità di aprirsi a una nuova tendenza di gusto e degustazione: **Single Grain**, **Single Malt** e **Single Pot Still**. A completare la linea di **The Busker** si aggiunge il **Blend Triple Cask Triple Smooth**, che unisce le tre referenze della Single Collection. Un prodotto – come spiegano dall'azienda – che vuole avvicinare in modo contemporaneo i giovani al mondo della degustazione del whiskey, dando loro maggiore consapevolezza. Incoraggiando a guardare alla tradizione, ma con linee e tratti nuovi.

THE BUSKER, "ARTISTA DI STRADA"

Prodotto nella Royal Oak Distillery, nella Contea di Carlow in Irlanda, The Busker mira a parlare prima di tutto ai giovani. Dal packaging innovativo al nome stesso: "busker", che tradotto significa "artista di strada"



SINGLE GRAIN (44,3%)



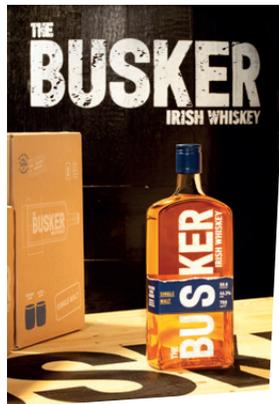
Il segreto di The Busker Single Grain risiede nell'accurata scelta e combinazione di spirits di massima qualità, sapientemente invecchiati in botti di bourbon e in rare botti di marsala provenienti dalle Cantine Florio rigorosamente selezionate a mano



Il profumo di caramello, con lievi note di vaniglia e quercia, anticipa un gusto morbido e dolce al palato, con sentori di vaniglia, caramello, rovere e fieno, capace di persistere a lungo



Bourbon e marsala provenienti dalle Cantine Florio



SINGLE MALT (44,3%)



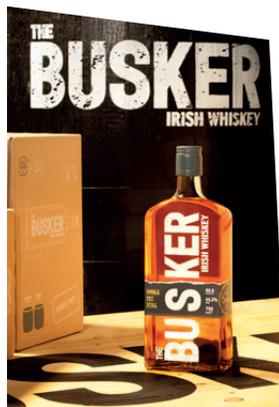
Un viaggio intenso nel gusto: distillato in grandi alambicchi di rame, maturato in botti di due legni diversi per offrire una complessità di sensazioni gustative da assaporare lentamente



Dal profumo fruttato avvolgente, con sentori di mela e banana, essenza di pino e fiori di sambuco, si apre al palato con ricche e intense note di cioccolato e biscotto, per un finale dolce e corposo



Bourbon e sherry



SINGLE POT STILL (44,3%)



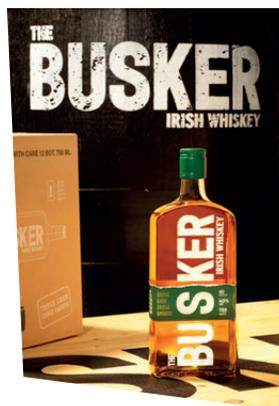
Espressione più caratteristica e unica del whiskey irlandese. Distillato di orzo come da tradizione in alambicchi di rame, maturato e rifinito in botti di bourbon e sherry



Dal profumo ricco di fiori freschi, miele, quercia e chiodi di garofano, che anticipa il gusto intenso, combinazione di note speziate di pepe bilanciate armoniosamente da sentori di caramello e vaniglia, per un lungo finale caldo, ricco e persistente al palato



Bourbon e sherry



TRIPLE CASK TRIPLE SMOOTH (40%)



The Busker Triple Cask Triple Smooth è un blend che nasce da una miscela composta da Single Grain whiskey di altissima qualità e un'elevata percentuale di Single Malt whiskey e Single Pot Still whiskey



Dal profumo ricco e intenso, con note di vaniglia e frutti tropicali, al gusto si rivela incredibilmente equilibrato, con sentori di malto e cioccolato fondente e note di caramello e cannella

VOGLIA DI VIAGGIARE

 Tempo di lettura: 4 minuti

LA PAURA DEL COVID INFLUENZA
SEMPRE MENO LA VOGLIA
DI VIAGGIARE. IL 73% DEGLI
EUROPEI LO FARÀ
NEI PROSSIMI 6 MESI.
ECCO I DATI DELLA
EUROPEAN TRAVEL COMMISSION



#turismo #monitor #viaggi



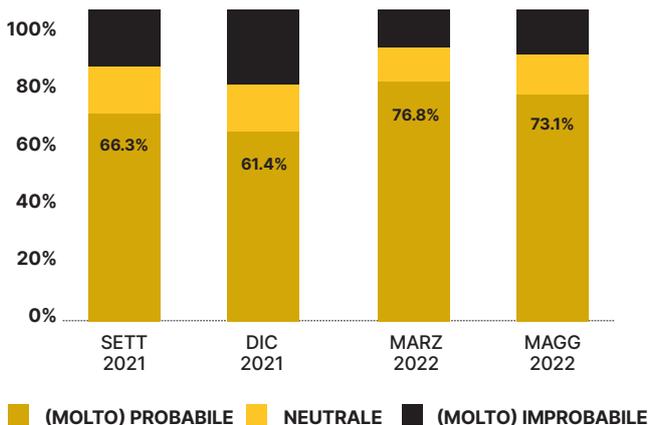
La voglia di viaggiare cresce e il sentiment legato al mondo del turismo e dell'ospitalità rimane forte. Il 73% degli europei ha intenzione di intraprendere un viaggio nei prossimi sei mesi e il 60% lo farà con ogni probabilità per più di un'occasione. Sono dati che emergono dal report curato da ETC – European Travel Commission che monitora, da settembre 2020 a oggi, il

termometro dei cittadini europei in quanto a viaggi domestici e intra-regionali nel Vecchio Continente.

Il dato forse più significativo, però, è quello relativo alla percentuale di europei per i quali il Covid non è più un elemento tale da influenzare le proprie scelte di viaggio: più di un terzo, il dato più alto dall'agosto 2020 ad oggi.



INTENZIONE DI VIAGGIO NEI PROSSIMI 6 MESI



Fonte: ETC – European Travel Commission

ITALIA E "CITY LIFE ENTHUSIAST"

Il 39% dei viaggi europei nei prossimi sei mesi vedrà protagonisti gruppi familiari mentre il 37% saranno viaggi di coppia. L'Italia entra nelle 10 mete preferite per viaggi internazionali, al primo posto (80,3%) per quanto riguarda viaggi di piacere.

L'estate favorisce, come prevedibile, mete legate a "sole & spiaggia" (22%), seguite da categorie quali "natura & outdoor" (15%) e "city break" (14,6%). La categoria dei cosiddetti "city life enthusiasts" è cresciuta però al 32,8% del totale, portandosi in testa in termini di stile di viaggio prediletto dagli europei. In altre parole, un intervistato su tre si è dichiarato interessato a visitare aree metropolitane e a godere della varietà di offerta legata al contesto cittadino. Intorno al 12% invece chiude la categoria dei "gastronomy lovers".

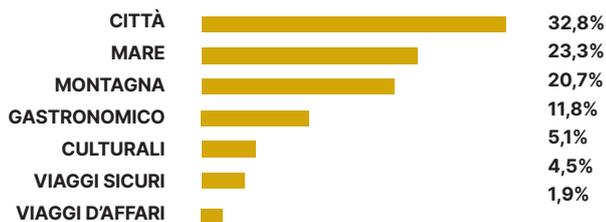
DESTINAZIONI LEISURE TOP 3



Fonte: ETC – European Travel Commission



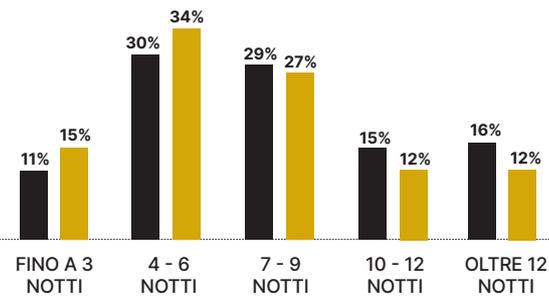
LO STILE DI VIAGGIO DEGLI EUROPEI



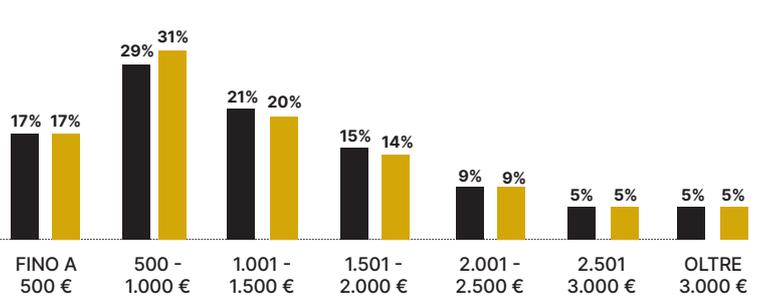
Fonte: ETC – European Travel Commission



DURATA DEL VIAGGIO
*NOTTI



BUDGET PREVISTO
*A PERSONA (PERNOTTAMENTO, TRASPORTO E ATTIVITÀ INCLUSE)



Fonte: ETC – European Travel Commission

VERSO LA NORMALITÀ?

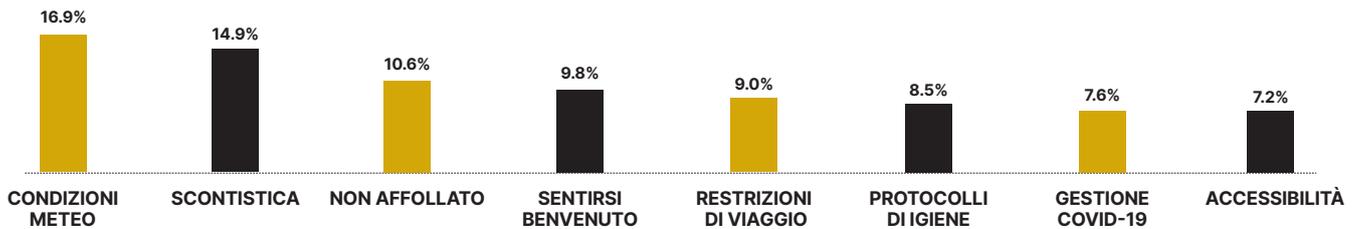
I dati più interessanti che emergono dall'ultimo aggiornamento del monitor ETC riguardano gli elementi chiave che guidano e influiscono sulla

scelta di una destinazione o di un'altra.

Elementi per così dire più tradizionali come scontistiche, prezzo e condizioni climatiche tornano a essere i driver principali nel guidare la scelta dei

viaggiatori europei. Al contrario, la presenza di protocollo di salute e sicurezza e le modalità di gestione del Covid-19 si posizionano a una percentuale più bassa: rispettivamente l'8,5% e il 7,6%.

GLI 8 CRITERI TOP PER LA SCELTA DI VIAGGIO



Fonte: ETC – European Travel Commission



DISPONIBILE
DA FINE GIUGNO

FA BENE ANCHE A CHI NON LA BEVE.



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

Idratati ogni giorno con Acqua Minerale Maniva pH8.



SCOPRI DI PIÙ SU
MANIVA SMILE-BOX

Acqua Minerale Alcalina
MANIVA

ENOTURISMO SERENA WINES 1881 PUNTA SU VILLE D'ARFANTA

 Tempo di lettura: 3 minuti

NELLE COLLINE VICINO A CONEGLIANO NASCE
IL NUOVO PROGETTO FIRMATO DA **SERENA WINES 1881**
DEDICATO ALL'ENOTURISMO

#vino #turismo #territorio



Siamo ad Arfanta di Tarzo, in Veneto, immersi nel verde collinare patrimonio UNESCO non lontano da Conegliano, in pieno territorio DOCG del Prosecco. È qui che Serena Wines 1881 ha deciso di dare vita a un nuovo progetto, pensato e dedicato all'enoturismo.

Ad Arfanta, infatti, Serena Wines 1881 possiede una tenuta circondata da vigneti e ulivi, una location dal fascino suggestivo le cui porte, per volere della storica impresa produttrice di vini di Conegliano, saranno d'ora in avanti aperte al pubblico e offrirà attività legate all'enoturismo.

PORTE APERTE A VILLE D'ARFANTA

Una decisione, quella di Serena Wines – realtà a conduzione familiare da cinque generazioni, oggi uno dei principali player nel settore del Prosecco e punto di riferimento per il comparto Horeca – nata dalla voglia e dal

desiderio di condividere la tradizione e l'unicità delle uve con chi vive la passione per il vino. Un luogo incantato che permetterà agli ospiti di rilassarsi, scoprire il prodotto del lavoro di abili mani e degustare in tutta serenità i vini che Ville D'Arfanta propone, con **tour enoturistici** disponibili in lingua italiana, inglese e tedesca.

QUATTRO TOUR DEDICATI

Giorni d'apertura: da giovedì a sabato

Orari: dalle 8:30 alle 20:00

4 pacchetti: Tour Prosecco, Tour Avventura, Tour Romantic e Tour Bollicine



SOSTENIBILITÀ E ATTENZIONE AL SOCIALE

All'interno della struttura è possibile acquistare i prodotti marchiati Ville D'Arfanta e la nuova **Special Edition di Serena Wines 1881**, presentata all'ultima edizione di Vinality e realizzata a sostegno di **Obiettivo3**. «Ci ha reso particolarmente orgogliosi annunciare l'avvio di una collaborazione con Obiettivo3 – spiega Luca Serena, AD di Serena Wines 1881. – Con alcuni atleti di Ob3 abbiamo quindi lanciato la nuova linea di bottiglie di Prosecco DOC e Prosecco DOC Rosé a supporto delle attività dell'Associazione.



Obiettivo3 è il centro di ascolto per lo sport paralimpico fondato da Alex Zanardi, associazione il cui fine è quello di reclutare e sostenere persone diversamente abili nel percorso di avvicinamento agli sport paralimpici, dando loro una nuova ragione di vita.



TOUR PROSECCO



Una gita alla scoperta dei vigneti della Casa, con tanto di degustazione guidata di 4 proseccchi a marchio Ville D'Arfanta (Prosecco DOCG Brut, Prosecco DOC Rosé Brut, Prosecco DOC Treviso Extra Dry, Prosecco DOC Treviso Brut) accompagnati da prodotti tipici del territorio.

Durata: 1 ½ ora

Posti disponibili: 10 persone max

TOUR AVVENTURA

Un giro fra le colline della DOCG del Prosecco in sella a una E-bike con arrivo a Ville D'Arfanta e un aperitivo finale con Prosecco e prodotti tipici locali.

Durata: 5 ore

Posti disponibili: 15 persone max

Guida su richiesta



TOUR ROMANTIC



Un picnic al tramonto nel mezzo dei vigneti con una bottiglia di Prosecco DOCG Brut Ville D'Arfanta e un tagliere di prodotti tipici locali.

Il tour è pensato per coppie.

Posti disponibili: gruppi fino a 10 persone max

TOUR BOLLICINE

Il tour include la visita guidata della tenuta per conoscere il territorio DOCG nelle colline Unesco, la degustazione di 2 proseccchi Ville d'Arfanta e di 2 Champagne De Vilmont, accompagnati da prodotti tipici.

Durata: 1 ora e mezza

Posti disponibili: 10 persone max



GLUTEN FREE RIPARTENZA A DOPPIA CIFRA

 Tempo di lettura: 5 minuti

CELIACI, GLUTEN SENSITIVE, ALLERGICI AL GRANO, LIFE STYLER. IL **MERCATO GLUTEN FREE CRESCE** E CONQUISTA SEMPRE PIÙ ANCHE L'HORECA

#freefrom #senzaglutine #senzalattosio



Con la progressiva ripartenza del mondo Horeca, il mercato del gluten free sta non solo confermando ma incrementando il proprio segno positivo. Leader in tal senso resta il Nord America ma anche l'Europa si difende egregiamente. Secondo le stime di Celiachia Industry, entro il 2025 il valore del mercato dei prodotti senza glutine a livello mondiale raggiungerà gli 8 miliardi di euro di vendite. In Italia ha superato i 300 milioni, con un tasso di crescita del 30% annuo (dati

Osservatorio Agroalimentare). Un successo che, al progressivo crescere dei casi diagnosticati unisce una sempre più evidente predisposizione al consumo di prodotti gluten e lactose free. Spesso considerati come più salutari. Ai **celiaci**, infatti, si sommano i cosiddetti "gluten sensitive" e i "life styler", vere locomotive della crescita. Sono loro che, anno dopo anno, si avvicinano a scelte free from in generale mossi da una personale convinzione e dal proprio stile alimentare.

NON SOLO CELIACI

Secondo i dati AIC (Associazione Italiana Celiachia) l'1% della popolazione è costituita da celiaci, ma solo una persona su 10 sa di esserlo. Alla celiachia si aggiungono ulteriori patologie correlate, quali l'allergia al grano e la sensibilità al glutine non celiaca. I dati disponibili più aggiornati sono quelli pubblicati di recente dal Ministero della Salute raccolti al 31/12/2020: sono 233.147 le persone celiache e quasi 400 mila sono quelle ancora in attesa di una diagnosi. Le donne celiache sono oltre il doppio degli uomini.



NUOVE ABITUDINI ALIMENTARI

«Oggi la nostra azienda ha superato di gran lunga le performance pre-pandemia – conferma NT Food. – Rispetto al pari periodo 2019 (gen-giu), il fatturato Horeca NT Food 2022 è cresciuto a valore di oltre il 60%». Numeri ben al di sopra della media Horeca.

«Il free from nel mondo Horeca ha molto potenziale di crescita. A questo in piccola parte ha contribuito anche la pandemia – spiega Manuel Sirgiovanni, DG di MartinoRossi – che ha aumentato la consapevolezza nell’orientarsi verso un regime più sano e sostenibile. Le nuove abitudini alimentari degli italiani e l’alto tasso di intolleranze, infatti, sono fenomeni non più trascurabili e impongono la necessità di una revisione anche nei menu di ristoranti, bar e hotel».

«Oltre a fornire prodotti di alta qualità e sicuri per la salute – spiega Lex Barreveld, Head of Sales Foodservice Italy di Schär

– oggi non si può prescindere dal proporre prodotti buoni, pensati per unire esigenze di gusto e benessere. Stiamo lavorando per introdurre nuove referenze con claim legati alle nuove tendenze, che richiedono la presenza di semi, legumi e cereali senza glutine per natura, in grado di offrire un ricco apporto di sostanze vitali e nutrienti».

HORECA SEMPRE PIÙ PARTECIPE

Il mondo dell’Horeca, dunque, si sta aprendo alle potenzialità e all’importanza di tale segmento. Ma a che punto siamo? «C’è sempre più consapevolezza anche nel mondo food service – spiega Manuel Sirgiovanni di MartinoRossi. – Sono sempre di più gli chef che utilizzano ingredienti e prodotti free from così come quelli plant-based». «Il costante impegno alla sensibilizzazione dell’Horeca – spiega Lex Bar-



€ 8 MILIARDI

VALORE MERCATO GLUTEN FREE NEL MONDO ENTRO IL 2025

Fonte: Celiachia Industry



€ 300 MILIONI

VENDITE IN ITALIA

Fonte: Osservatorio AGR



30% ANNUO

TASSO DI CRESCITA MERCATO GLUTEN FREE ITALIA

Fonte: Osservatorio AGR





revel'd di Schär – sta portando frutti. Dal 2017 al 2019 abbiamo lanciato “Gluten Free Class”, progetto di formazione rivolto alle scuole alberghiere d’Italia. Tramite chef esperti in gluten free, abbiamo presentato agli studenti di cucina e di sala una lezione teorica e pratica, mostrando le potenzialità del senza glutine. Abbiamo aperto una piattaforma di E-learning gratuita, “Food-schaervice”, utile agli operatori del fuoricasa, dal cameriere allo chef, alla direzione».

C’è chi, come NT Food, ha lavorato anche su specifiche proposte per il mondo hotellerie. «Abbiamo creato un pratico espositore, dedicato ai Cornetti, perfetto per differenziare l’offerta free from all’interno dello spazio breakfast; un kit assortito lanciato a marzo di quest’anno che si compone di 15 cornetti disponibili in 3 gusti: classico, albicocca e cioccolato».

IL PACKAGING MONOPORZIONE

A favorire il successo dei prodotti gluten free e lactose free in questi mesi di pandemia e sensibilizzazione alla contaminazione in generale, legata al Covid-19, c’è senza dubbio il tema legato al packaging: e in particolare alla “monoporzione”, vista sempre di più come soluzione sicura da un’ampia platea di consumatori. Unendo sicurezza e praticità. «La formula Nutrifree Food Service – sottolineano da NT Food – consente un servizio pratico e sicuro, senza rischi di contaminazione, né sprechi, grazie ai formati monoporzione «apri & gusta»: dal pane, agli snack dolci o salati, dai cereali ai biscotti. Il mix di proposta gluten free, lactose free e monoporzione ci ha aiutato molto anche nel periodo pandemico».



IL FATTORE PREZZO

A costituire un freno all’espansione dei prodotti free from nel mondo Horeca potrebbe, invece, giocare un ruolo ingombrante il tema prezzo. «Senz’altro parliamo di prodotti dal costo più alto – spiega Francesco Nanei, Account Manager Italia Horeca di NT Food – Ma di contro parliamo di soluzioni, per esempio quella del nuovo kit cornetti, che vanno incontro alle esigenze del mondo della distribuzione e del punto vendita in un momento in cui la logistica ha costi sempre maggiori. Sebbene il prezzo sia sempre una variabile importante, la variabile offerta e arricchimento della propria proposta è oggi prioritaria. «Il senza glutine non è un’opzione ma una necessità – conferma Lex Barrevel'd di Schär. – Il fattore prezzo non rappresenta dunque un freno, poiché offrire senza glutine può rappresentare per il ristoratore una leva strategica per ampliare la propria clientela e differenziarsi dalla concorrenza».



TI CONQUISTEREMO
CON UN SORRISO.



Zini Prodotti Alimentari S.p.A.
Tel. +39 02 4583546 - info@pastazini.it



*Ti innamorerai al primo assaggio
dei Dolci Sorrisi® fragoline e zenzero.*

In edizione limitata, Zini presenta la versione dessert di uno dei suoi formati di pasta ripiena più amati. A base di ricotta di pecora con l'aggiunta di fragoline intere e zenzero candito. Il risultato? Un dolce cremoso, appagante.

PASTAZINI.IT



MILANO 1956
ZINI
PASSIONE E PASTA

HOTEL LAB A PROVA DI FUTURO

UNA FORMULA VISIONARIA, A METÀ TRA LABORATORIO
E AVANGUARDIA. ECCO **DEMO**, LA NUOVA IDEA DI
HOTELLERIE LANCIATA A RIMINI DA **MAURO SANTINATO**

#hotel #innovazione #progetti

 Tempo di lettura: 4 minuti





Un hub di sperimentazione. Un laboratorio creativo dove si concentra il nuovo dell'ospitalità. Stiamo parlando di DEMO Design Emotion, il progetto avanguardistico, nato a Rimini da meno di un anno dall'idea di Mauro Santinato, presidente di Teamwork Hospitality, la nota società di consulenza alberghiera. Il concept ha visto la realizzazione di 9 suite d'hotel progettate ognuna da un differente architetto che ha dato voce alla sua personale idea di hospitality. «Un progetto fatto a più mani – spiega Santinato – dove ho voluto lasciare carta bianca agli architetti. Nato da un'intuizione concretizzatasi in concomitanza con Rooms, evento ideato nel 2019 da Teamwork Hospitality e realizzato in occasione della Fiera di Rimini. Da quella scintilla oggi è nato DEMO Hotel. 9 progetti diversi per 9 concept diversi».

“UN HUB CHE È MESSAGGIO E PROVOCAZIONE. C'È BISOGNO DI RINNOVAMENTO”

FUORI DAGLI SCHEMI

Il messaggio, forte e chiaro, rivolto a tutto il settore alberghiero, è quello dell'estrema necessità di innovazione. «**DEMO** è una sorta di laboratorio ma è prima ancora una provocazione – sottolinea Santinato. – Oggi c'è grande bisogno di rinnovamento. Abbiamo cercato di guardare oltre e abbiamo ricevuto una chiara e positiva risposta dal mercato, che ha dimostrato di essere sempre pronto a raccogliere con entusiasmo idee nuove e fuori dagli schemi».

UNA PROVOCAZIONE DI ULTIMA GENERAZIONE

Non a caso DEMO, che ha dato il via alla sua avventura il 10 agosto dello scorso anno, è oggi terzo nelle segnalazioni di Tripadvisor a livello globale. A

DEMO

Realtà avanguardistica che coniuga ospitalità, formazione, eventi e coworking. Si compone di nove suite, progettate separatamente da 14 architetti, una lobby, un'area co-working, una lavanderia e servizi al piano terra. Ogni spazio ha una sua precisa identità, differente da ogni altra area del progetto.





dispetto della categoria assegnatagli dalla tradizionale classificazione alberghiera: hotel a una stella. «DEMO è stato progettato con i più moderni comfort e attrezzature all'avanguardia utilizzate al massimo delle loro potenzialità. Una vera sfida anche per le oltre 90 aziende partner. Abbiamo un super wifi, tecnologia smart TV di ultima generazione. L'F&B tradizionale è invece sostituito da prodotti RTD e da una proposta premium di minibar, super fornito. Non abbiamo un bar strutturato nella maniera tradizionale. E chi non ce l'ha non può andare oltre una stella. Vorrà dire – conclude Santinato – che avremo la stella più grande del mondo».

PENSIONE ROMAGNOLA 4.0

14 gli architetti e progettisti coinvolti che hanno trasformato un vecchio hotel sul litorale romagnolo senza più nulla da offrire in un punto di riferimento per il settore dell'hotellerie.

Design e comfort sono alla base di ogni scelta. «Un'autentica pensione romagnola 4.0 – la definisce Santinato – dove il concetto

“IL MERCATO ACCOGLIE CON ENTUSIASMO IDEE FUORI DAGLI SCHEMI”

chiave è quello della caratterizzazione marcata e dell'estrema cura del dettaglio». Un tema chiave per tanta parte dell'hotellerie di oggi e di domani.

«Non esiste in Italia un altro esempio del genere; è un'esperienza unica che vuole essere attra-

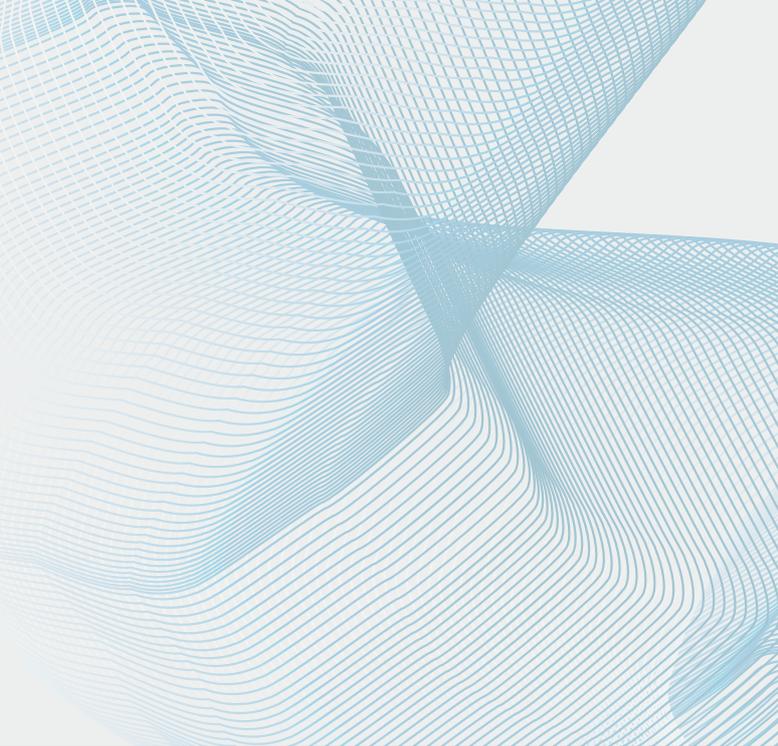
zione e puntare a far sì che soggiornare nella struttura sia un'avventura emotiva ed esperienziale grazie alla sua originalità».



The Circle Room, una delle 9 Suite. Situata al primo piano progettata da **Silvia Ticchi** è uno spazio fluido senza barriere fisiche, con tendaggi al posto delle porte e ante scorrevoli. L'interior è studiato sulla forma del cerchio, vagamente retrò, lo stile casual e accogliente. Foto di Flavio Ricci



Dettaglio di **Into the Cloud**, una delle 9 Suite. Situata al terzo piano è stata disegnata dallo **Studio Barbara Vanucchi**. Foto di Flavio Ricci



HMF

HOSPITALITY MANAGEMENT FORUM 2022

MILANO

23 - 25 OTTOBRE
MELIÀ MILANO VIA MASACCIO 19



TRE GIORNI DI FORMAZIONE
E NETWORKING
DEDICATI A MANAGER
DELL'OSPITALITÀ
E DELLA RISTORAZIONE



ASSOCIAZIONE
ITALIANA
**FOOD
&
BEVERAGE
MANAGER**

ASSOCIAZIONE[®]
CHEF
D'HOTEL

www.aifbm.com

NETWORKING

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
**FOOD &
BEVERAGE
MANAGER**

ASSOCIAZIONE
**CHEF
D'HOTEL**

UBRI **Unione Brand
Ristorazione Italiana**
Better organized.



PROFILI
PAMELA MERLINI 36/

Un nuovo General Manager in laguna

#hotel #management #trend

Tempo di lettura: 5 minuti

PROFILI
MARCO BERNARDO 40/

Gusto senza fronzoli

di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH

Tempo di lettura: 5 minuti

PROFILI
SARA ABDEL MASIH 44/

Eccellenza a 5 sensi

di **Paolo Andreatta**

#eccellenza #formazione #lusso

Tempo di lettura: 5 minuti

AIFBM
HOSPITALITY MANAGEMENT
FORUM 48/

Al via a ottobre

#aggiornamento #business #relazioni

Tempo di lettura: 2 minuti

SPAZIO UBRI
TOPICS 50/

Carenza di personale, soluzioni possibili

#personale #normative #proposte

Tempo di lettura: 4 minuti

#hotel #management #trend



 Tempo di lettura: 5 minuti

UN NUOVO **GENERAL MANAGER** IN LAGUNA

GIÀ SELEZIONATA NEL 2016 TRA LE 20 "BEST WOMEN ON STAGE" DI ACCOR A LIVELLO EUROPEO, **PAMELA MERLINI** È LA NUOVA DIRETTRICE DELL'HOTEL PAPADOPOLI VENEZIA MGALLERY. L'ABBIAMO INTERVISTATA



Pamela Merlini, General Manager Hotel Papadopoli Venezia MGallery



F&B DIVISION
HOTEL PAPADOPOLI, VENEZIA



65%
INCIDENZA BREAKFAST
PRE PANDEMIA



50%
INCIDENZA BREAKFAST
POST PANDEMIA



CARENZA DI PERSONALE

Leggi l'approfondimento
dedicato al tema a p 50

Da maggio di quest'anno è la nuova General Manager dell'Hotel Papadopoli Venezia MGallery Collection. Un trascorso anche nel mondo del F&B, figlia di due ristoratori, Pamela Merlini porta con sé un lungo bagaglio di esperienze nel mondo dell'ospitalità e della ristorazione, alla direzione di 4 e 5 stelle. A lei, facente funzioni anche di F&B Manager, è oggi affidato il compito di traghettare il 4-star hotel veneziano, parte del gruppo francese Accor, con il quale collabora già dal 2016, tra le onde del non facile periodo della ripartenza post pandemia.

È CORRETTO, DIRETTRICE MERLINI, PARLARE OGGI DI VERA RIPARTENZA?

«Il primo vero shock post ripartenza, in realtà, l'abbiamo già vissuto lo scorso anno. Un momento in cui abbiamo registrato anche un decisivo cambio nel flusso turistico su Venezia, piazza storicamente con prenotazioni a medio e lungo termine, virate via via verso il last minute. In quel momento abbiamo vissuto la vera prima ripresa. E l'abbiamo affrontata con grande fiducia. Oggi ci troviamo davanti a un mondo che è sì ripartito – il turismo in particolare è stato il primo settore a

collapsare e anche il primo a ripartire – ma, per contro, non siamo stati in grado di anticipare il vero fenomeno del momento: la **carenza di personale**».

IL NODO DELLA CARENZA DI PERSONALE È UN MANTRA CONDIVISO DA TUTTO IL SETTORE. IN CHE MODO STA INFLUENDO SULLE VOSTRE STRATEGIE. IN PARTICOLARE SU QUELLE LEGATE AL COMPARTO F&B?

«Con le nostre risorse umane, sia da Parigi sia in Italia, stia-



“SCEGLIERE
COLLABORATORI
CHE NE SANNO PIÙ DI
NOI È IL VERO SEGRETO”

mo facendo tutta una serie di analisi per supportare il cambio dell'offerta. È inutile accanirsi a voler tenere aperto con una carta completa alla sera – teniamo presente, infatti, che il turno serale è quello in cui si fa più fatica a trovare qualcuno che voglia lavorare – quando alla fine si ha una cucina staffata ma priva del servizio in sala, altro dipartimento tra i più critici. Abbiamo dovuto cambiare completamente quella che è la nostra proposta. E i clienti, per fortuna, ci sono venuti dietro. Abbiamo fatto una carta che invece di essere suddivisa per momenti di consumo è una carta più rinforzata nelle fasce in cui ho personale e molto più snella nella fascia serale. In generale, stiamo puntando molto sulla fidelizzazione dei collaboratori, con una politica che già

dal 2018 ha rinunciato all'outsourcing e gestisce in autonomia tutti i servizi dell'albergo».

L'HOTEL PAPADOPOLI HA UN GRANDE PASSATO NELL'EVENTISTICA. OGGI È DI NUOVO COSÌ?

«Se prima della pandemia il 65%-70% del fatturato F&B dell'hotel era generato dalle colazioni e il restante dal ristorante e dal bar, oggi stiamo lavorando per riportare il banqueting a volumi importanti. Abbiamo iniziato a seminare ben prima del 2020. Poi è arrivata la pandemia. Oggi che l'eventistica sta ripartendo in maniera forte, non abbiamo però il personale. In altre parole, stiamo lavorando con il freno a mano tirato».

QUANDO PARLA DI MANCANZA DI PERSONALE, PARLA DI FIGURE SPECIFICHE?

«La struttura, pre pandemia, prevedeva 5-6 persone in cucina e altrettante in sala, per servire due outlet ristorativi: un lounge bar che affaccia sul canale e il nostro splendido giardino d'inverno, un posto unico che dà il nome anche al ristorante dell'hotel. Un luogo che può ospitare 80 persone a banchetto e una cinquantina di sedute (piatto forte, baccalà mantecato ndr). Oggi, nel solo comparto F&B, il nostro restaurant manager, il nostro maître, il nostro chef de rang hanno cambiato vita, spostandosi in tutt'altro settore. Volenti o nolenti è da qui che dobbiamo ripartire».



UN TREND DI SUCCESSO

by Hotel Papadopoli

Oggi si vuole vivere un'esperienza. Con il nostro barman abbiamo lanciato l'idea di proporre ai clienti una cocktail class. Il cliente si prende in esclusiva il barman per due ore. E il barman gli insegna l'arte della mixology legata a uno o più drink: spritz, martini e così via.

Un'idea che è andata oltre le mie aspettative. Soprattutto con i clienti stranieri.



SELEZIONATA NEL 2016 TRA LE 20 "BEST WOMEN ON STAGE" DI ACCOR A LIVELLO EUROPEO, È LA PERSONA GIUSTA A CUI CHIEDERE QUALE SIA LA QUALITÀ PIÙ IMPORTANTE PER UN GM DI OGGI.

«Ognuno ha il suo stile di direzione. Ma l'elemento comune mi sento di dire sia l'empatia. Ci vuole molta più empatia rispetto al passato. Dal punto di vista tecnico, vedo che sul campo manca una reale conoscenza pratica e operativa dei vari settori. Fare gavetta in tanti ambiti diversi è fondamentale nel momento in cui si diventa manager. Per sapere davvero cosa chiedere e cosa non si deve chiedere ai propri

collaboratori. Oggi, rispetto a un tempo, ci vengono richieste molte competenze in più. Dobbiamo essere tuttologi: dal personale alla finanza, all'F&B. E proprio il comparto F&B può essere una patata bollente soprattutto per chi arriva dalla classica gavetta del ricevimento. Lo scoglio dove ci vuole un attimo a sfiorare, se, in sinergia con il proprio chef, non si ha un assoluto controllo».

UN CONTROLLO CHE SI RAGGIUNGE PARTENDO DA CHE COSA?

«Ogni mese, a inizio mese, parliamo il nostro conto economico, facciamo gli scostamenti del caso per capire dove siamo

e dove non siamo fuori. Per capire con precisione cosa cambiare, dove investire e come investire. Come sono messi il magazzino e la cantina. Sono elementi che credo ancora oggi in molti non sappiano gestire a dovere».

UN CONSIGLIO ALLE NUOVE LEVE?

«Non bruciate troppo le tappe. Diventare GM troppo presto non è sempre la scelta più giusta. Fate la gavetta e fatela in tanti dipartimenti diversi. Prendetevi il tempo di crescere. E sceglietevi i collaboratori giusti, che ne sappiano anche più di noi stessi. Il vero valore aggiunto sta proprio lì».

di **Lorena Tedesco**

#chef #hotel #ACDH

 Tempo di lettura: **5 minuti**



GUSTO SENZA FRONZOLI

ALL'HOTEL BYRON DI FORTE DEI MARMI, LO CHEF **MARCO BERNARDO** PORTA LA RISTORAZIONE D'ALBERGO VERSO LA PURA ECCELLENZA



Marco Bernardo Chef



28 anni, originario del Sannio, Marco Bernardo è il nuovo chef de La Magnolia, l'elegante ristorante una stella Michelin dell'Hotel Byron di Forte dei Marmi, in Versilia, un boutique hotel a 5 stelle del Gruppo Soft Living Places. Marco Bernardo presenta qui un menu completamente rinnovato, una proposta gastronomica che si rifà alla tradizione della cucina mediterranea sposando sapori e caratteristiche della Toscana, la regione che lo ospita, e della Campania, la sua terra di origine.



ASSOCIAZIONE
CHEF
D'HOTEL

“LE PERSONE
NON HANNO
PIÙ VOGLIA DI STARE
A TAVOLA
TANTE ORE”



UN PASSATO STELLATO

Marco Bernardo è cresciuto accanto alla nonna che gli ha trasmesso la sua passione per la cucina. Passione che è aumentata con il passare degli anni. Grazie alla scuola Dolce&Salato di Maddaloni (Ce), dove ha svolto un master di cucina e pasticceria, e ha svolto uno stage al Four Seasons di Milano, alla corte di Sergio Mei, Executive Chef dell'hotel. Dopo solo quattro mesi di stage, lo Chef Mei gli ha proposto il contratto. Quindi Parigi, per approfondire le sue conoscenze della cucina francese approdando al Four Seasons George V, dove ha curato l'apertura del ristorante Le George. Da

Parigi a Londra, nella brigata dello chef Alain Ducasse nel ristorante The Dorchester. «Credo di aver avuto una grande fortuna a lavorare presso questo ristorante tre stelle Michelin. Qui si sostiene il concetto di “naturalità” all'estremo e ho avuto modo di conoscere la filosofia Ducasse e la sua visione nei confronti della natura; si lavora molto su materie prime vegetali, anche se non mancavano carne e pesce».

ALL'HOTEL BYRON DI FORTE DEI MARMÌ

Il 21 gennaio 2020, pochi mesi prima dello scoppio della pandemia, Marco Bernardo viene

chiamato dall'ex F&B Manager del Four Seasons di Parigi per lanciare un nuovo marchio in hôtellerie e ristorazione. È un altro successo.

Durante il periodo di chiusura forzata Marco ha continuato a studiare e a lavorare sulle nuove tecniche, arricchendo il proprio bagaglio personale e maturando una vera passione per quello che è attualmente il suo cavallo di battaglia, ossia l'utilizzo del pesce al 100% e la sua frollatura. Dopo l'avvio di un secondo progetto, che a causa della recrudescenza del Covid è stato bloccato, Marco ha deciso di intraprendere nuove strade e lo scorso 1° aprile è approdato al 5 stelle Hotel Byron di Forte dei Marmi.

**CAMBIAMENTI
POST-PANDEMIA**



«È cambiato l'approccio dei clienti alla ristorazione e all'hôtellerie. In Francia c'è molta più cultura per quanto riguarda la cucina e i clienti tenendo a fare domande sul prodotto, sulla provenienza, ecc. C'è molto più dialogo con il cliente e credo sia molto importante. Da quando sono rientrato in Italia, però, tendo a riscontrarlo di più anche tra i clienti italiani. Le persone hanno iniziato a cucinare di più in casa, arricchendo le proprie conoscenze verso la materia prima e diventando più consapevoli e quindi più esigenti.



C'è stato, inoltre, un ritorno alla cucina classica, ai sapori buoni e tradizionali della cucina nostrana. Le persone vogliono sempre di più mangiare bene e sano, c'è un ritorno al vegetale, al rispetto dell'ecosistema e di tutto ciò che è green.



Infine, un fatto che riguarda il servizio: le persone non hanno più voglia di stare a tavola tante ore, anche quando fanno un percorso gastronomico o un menu degustazione. Soprattutto non vogliono qualcuno che li "pressi" al tavolo. Le persone, dopo la pandemia, ritengo abbiano più voglia, o bisogno, di evadere».



**PESCE:
INGREDIENTE PREDILETTO**

«Proponiamo anche piatti vegetariani e a base di carne, ma più del 90% della clientela predilige il pesce, data anche la vicinanza al mare. Tendo a dare molto spazio alle materie prime, nel totale rispetto di quello che offre il territorio, la Versilia, al fine di creare un connubio tra la Campania, la mia terra di origine, e la Toscana. Mi piace molto lavorare i pesci poveri, specie meno nobili, con pescato fresco locale. È fondamentale saperli lavorare facendo meno scarti possibili. Sono piatti che si presentano "monoelemento", ovvero piatti in cui troviamo solo tre ingredienti ma lavorati al 100%. Ad esempio abbiamo in carta la Ricciola con spaghetti di sedano e gelato di patate alla colatura di alici, dove utilizziamo tutti gli ingredienti senza lasciare scarti, per una cucina semplice e di gusto e senza fronzoli. È pro-

prio questa la nostra filosofia di cucina.

Usiamo molto il barbecue a legna, che ci permette anche di ridurre i costi dell'energia elettrica. Un problema che invece sto riscontrando è legato alla reperibilità dei vegetali di alta qualità».

COMPETENZE NECESSARIE

«Riguardo all'organizzazione in cucina ad oggi secondo me è fondamentale saper creare gruppo, essere disponibili e molto presenti in cucina e, molto importante, essere perennemente a contatto con la brigata. Si tratta di un filo molto sottile e delicatissimo, perché spesso si tende a sconfinare nei rapporti di amicizia ma occorre mantenere sempre un rapporto lavorativo. Certamente è importante creare gruppo con la brigata e creare un'atmosfera serena in un ambiente piacevole».



COINVOLGERE DI PIÙ, SOPRATTUTTO I GIOVANI

«Sarebbe utile incentivare i ragazzi ad avvicinarsi a questo mondo, facendo cadere il messaggio sbagliato che la cucina è un ambiente di terrore, dove si guadagna poco e si lavora tantissimo. La cucina dà invece grandi soddisfazioni e appaga tantissimo. Io dico a tutti: sono lo chef ma da solo non vado da nessuna parte; bisogna rendere partecipi tutti, chi ha un'idea, chi ha voglia di provare qualcosa deve farlo presente, così lo si organizza e lo fa. Sarà il cliente a giudicare. Come giudica le mie idee, giudicherà anche quelle dei miei ragazzi. Bisogna dare più spazio a tutti quanti di modo che ognuno abbia modo di esprimersi e possa ricevere le giuste soddisfazioni».



LA RICETTA

BY CHEF MARCO BERNARDO

“LINGUINE DI GRAGNANO CON RAGÙ DI ARSELLE”



Una ricetta esemplare del connubio tra Campania e Toscana, le Linguine di Gragnano con le arselle locali, il tutto condito con un pesto di salicornia, per accentuare lo iodio che viene addolcito dall'aglio affumicato e il prezzemolo, dalla sua nota acida ed erbacea leggermente piccante. Il piatto viene finito con un ragù di arselle con aggiunta di germogli di salicornia.

Abbinamento:

Un calice di Montepupe Bianco (Vermentino e Viognier)

di **Paolo Andreatta**

#eccellenza #formazione #lusso

 Tempo di lettura: 5 minuti



ECCELLENZA A 5 SENSI

LO SGUARDO DI **SARA ABDEL MASIH** SULL'OSPITALITÀ DEL FUTURO. DAL LUSO ALL'ECCELLENZA, PARTENDO DA UN APPROCCIO MULTI SENSORIALE



Sara Abdel Masih è Presidente ADA Lombardia, alle spalle una carriera di grande successo nell'hotellerie di lusso, è oggi coach e formatrice.

Il suo approccio innovativo al mental coaching l'ha portata ad aprirsi a nuovi concept formativi nel campo dell'hospitality management.



“IL RUOLO DI DIRETTORE, PER COME LO CONOSCIAMO, PRESTO NON ESISTERÀ PIÙ”

Lavorare sull'eccellenza. Raggiungere l'eccellenza. Facendolo in modo nuovo. È questo lo sguardo sul futuro dell'ospitalità ai massimi livelli proposto da una protagonista d'eccezione del panorama dell'hospitality management non solo italiano ma internazionale. Parliamo di Sara Abdel Masih, una laurea in Tourism Management, cresciuta nel mondo dell'hotellerie di lusso, tra Four Season e Bulgari, ex Direttrice dell'Hotel dei Cavalieri e dell'Hotel The Square a Milano, che ha guidato e portato al successo, Donna Manager dell'anno nel 2020 e attualmente Presidente ADA Lombardia.

EVOLUZIONI IN ATTO

Quello di Sara, però, è oggi uno sguardo che, volontariamente, filtra il mondo dell'ospitalità dall'esterno, in controluce, per studiarne pregi e difetti, con l'obiettivo, in veste di coach professionale, di aiutare le persone a migliorarsi. «Il mondo dell'operatività – racconta Sara – incominciava a starmi stretto. Sono sempre stata in cerca di nuovi stimoli e di nuove esperienze e mi sono resa conto che ormai il mio nome veniva associato semplicemente a un titolo: quello di direttore. Un ruolo che, sono convinta, presto non esisterà più per come lo abbiamo conosciuto

in passato. Stiamo andando verso nuovi modelli di gestione che prevederanno dei “temporary manager” legati a precisi obiettivi. Ho sempre cercato di capire in anticipo da che parte si sta muovendo il mondo e in particolare il nostro comparto».

ECCELLENZA A TUTTI I LIVELLI

In una realtà in rapida evoluzione, Sara Abdel Masih indica una nuova strada verso il raggiungimento dell'eccellenza, uno standard che sempre di più in futuro segnerà la differenza tra il successo e l'insuccesso di un'offerta ricettiva a tutti i livelli, non solo di



“SCOMPONENDO IL LUSO ARRIVIAMO ALL’ECCELLENZA. COINVOLGENDO TUTTI I 5 SENSI”



quella legato al lusso. «Dobbiamo imparare a distinguere con chiarezza il concetto di eccellenza da quello di lusso – spiega Sara. – E proprio il concetto stesso di eccellenza deve essere l’obiettivo a cui mirare, partendo da un preciso lavoro fatto sulle persone. Le mie vicende personali e professionali mi hanno convinta del fatto che la differenza nel mondo del management non la fa tanto o solo l’esperienza, quanto la persona nel suo modo di porsi e di esprimere la sua professionalità e la sua leadership».

APPRENDIMENTO SENSORIALE

Un’attitudine che si è concretizzata in un progetto di formazione dal concept innovativo, il cui focus partirà proprio dal comparto dell’ospitalità italiana. **SAM – Sensory Academy Management** sarà il primo progetto di percorso di apprendimento multi sensoriale applicato all’hospitality management.

«Credo che oggi serva un nuovo modo di fare formazione. Già durante i miei studi negli Stati Uniti avevo iniziato a ragionare sull’importanza di saper trasferire nella maniera più efficace possibile agli altri, e al proprio team in primis, concetti, valori, istruzioni. Oggi guardo con curiosità anche alla programmazione neuro linguistica».

SCOMPORRE IL LUSO

Il progetto parte dal concetto che ognuno di noi ha un canale di apprendimento prediletto. «Per questo – chiarisce Sara – vogliamo offrire un metodo di formazione che coinvolga tutti cinque i sensi, per poter essere in grado di lavorare su uno o su un altro all’occorrenza».

Per farlo Sara Abdel Masih è partita proprio dal concetto stesso di lusso, a lei molto familiare. «Quando pensiamo al lusso o ambiamo a salire di categoria, nel caso di una struttura ricettiva, altro non facciamo che uno studio strategico proprio sui 5 sensi. È dunque sulla scomposizione stessa del lusso che è necessario lavorare. Facendo dell’eccellenza un obiettivo tangibile e raggiungibile, quotidianamente e a tutti i livelli».

SENSORY ACADEMY MANAGEMENT

Novità assoluta nel panorama dell’hospitality management, la SAM sarà un’accademia in tour, la cui prima edizione, curata da Sara Abdel Masih, si terrà all’interno di strutture di lusso, partendo dall’Hotel Armani di Milano.



5 tappe + 1 experience



3 mesi



5 sensi coinvolti



Focus: leadership, produttività, negoziazione, stile, abilità, comunicazione



dinamicità
funzionalità
innovazione

Sopravento / Cattolica (RN)

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

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



ASSOCIAZIONE
ITALIANA
FOOD
&
BEVERAGE
MANAGER

HMF
HOSPITALITY
MANAGEMENT
FORUM

HOSPITALITY MANAGEMENT FORUM

A OTTOBRE AL VIA
L'EVENTO ANNUALE
DEDICATO AI F&B MANAGER,
DIRETTORI D'ALBERGO,
CHEF D'HOTEL,
MAÎTRE
E BAR MANAGER ITALIANI.

#aggiornamento #business #relazioni

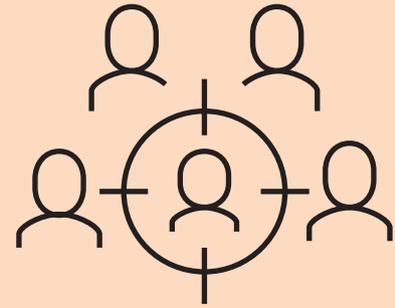


Tempo di lettura: 2 minuti



Si terrà da domenica 23 ottobre a martedì 25 ottobre l'edizione 2022 di HMF – Hospitality Management Forum, il punto di riferimento del F&B Management italiano organizzato dall'Associazione Italiana Food&Beverage Manager.

Una preziosa occasione per creare relazioni professionali, scoprire nuovi prodotti, interfacciarsi in maniera diretta ed esclusiva con le soluzioni proposte dalla migliore industry del comparto alberghiero e ristorativo in Italia.



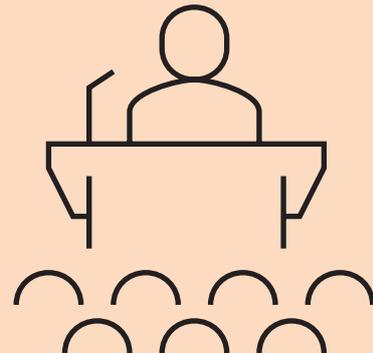
I PROTAGONISTI

F&B MANAGER

DIRETTORI D'ALBERGO

EXECUTIVE CHEF

BAR E RESTAURANT MANAGER



IL MEETING HMF

FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO

TREND E DATI DI SETTORE

RETE E CONNESSIONI

INTERPERSONALI

INCONTRI B2B E SPEED DATE



RAPPORTI E OPPORTUNITÀ

Nato come meeting annuale della categoria degli F&B Manager, **HMF** ha allargato la sua platea per accogliere un parterre ancora più ampio di figure professionali operanti nel mondo dell'ospitalità. Un'evoluzione che ha come obiettivo quello di creare una rete di relazioni sempre più solida nell'ambito dell'ospitalità e del F&B Management in grado di ragionare sul futuro del comparto, offrire momenti di confronto, migliorare il proprio business e mettere intorno a un tavolo, in dialogo diretto, le aziende e i professionisti dell'hotellerie e del F&B.



DOMENICA 23
MARTEDI 25 OTTOBRE
2022



HOTEL MELIÀ, MILANO



“IL CONFRONTO È L'UNICA E LA PIÙ EFFICACE STRADA PER COMPNDERE LE REALI NECESSITÀ DEL NOSTRO SETTORE”

Roberto Santarelli fondatore AIFBM



Iscriviti alla newsletter
AIFBM



SPEED DATE

Speciali occasioni di incontro one-to-one tra i professionisti dell'ospitalità e le aziende, Ogni “match” dura 10 minuti, durante i quali gli interlocutori creano i presupposti per una futura collaborazione. Terminato il tempo una campanella segnala il cambio delle “coppie” e l'inizio di un nuovo “match”



NETWORK DI SETTORE

«Siamo convinti – sottolinea Roberto Santarelli, fondatore di AIFBM – che il confronto sia l'unica e la più efficace strada per comprendere le reali necessità del nostro settore». La capacità di costruire network efficaci, dunque, è un elemento chiave per incidere profondamente sulla crescita dell'Hotel Management italiano.

La tre giorni di incontri, dibattiti, masterclass e momenti di formazione, nata nel 2013 e arrivata alla 10 edizione, sarà arricchita da preziosi incontri B2B e Speed Date, durante i quali i partecipanti hanno la possibilità di parlare e confrontarsi, presentando la propria attività al fine di attivare nuovi rapporti di affari.



**Unione Brand
Ristorazione Italiana**
Better organized.

CARENZA DI PERSONALE SOLUZIONI POSSIBILI



Tempo di lettura: 4 minuti

**PROPOSTE ECONOMICHE E SOCIALI PER RICOMINCIARE:
DAGLI SGRAVI CONTRIBUTIVI PER LE IMPRESE CHE ASSUMONO
A PROGETTI DI INCLUSIONE E RESPONSABILITÀ SOCIALE.
PER FRENARE UN PROBLEMA DIVENTATO CRONICO**

#personale #normative #proposte



Se l'estate 2022 ha tutte le carte in regola per registrare numeri in linea con quelli pre Covid, il comparto Horeca e quello ricettivo in generale stanno affrontando un'altra crisi profonda: la carenza di personale. Lunghi mesi di lock-

down hanno generato una perdita di professionalità ingente, con un alto numero di lavoratori costretti a cercare un impiego stabile in altri settori. Risultato: cucine sotto organico, ruoli scoperti, F&B Manager, maîtres e camerieri introvabili.



UN FENOMENO INTERNAZIONALE

Sono quasi 390 mila i lavoratori nel mondo ricettivo, ristorativo e turistico italiano a mancare all'appello (dati Unioncamere e Anpal). 900 mila in Europa, secondo i dati delle organizzazioni Horeca dei principali Paesi Ue. A rischio, come sottolineato da Vittorio Messina, presidente di Assoturismo Con-

fesercenti, ci sono 6,5 miliardi di euro di spesa turistica in Italia. «Al di là delle discussioni che facciamo nel nostro Paese, come quella legata al reddito di cittadinanza, oggi siamo di fronte a un fenomeno internazionale – sottolinea Pamela Merlini, GM dell'Hotel Papadopoli di Venezia (Gruppo Accor). – Ne abbiamo avuto conferma nell'ultimo meeting a Parigi con tutti i direttori del nostro marchio. Ci sono prestigiose realtà in Francia, per esempio, che hanno 7 risorse a fronte di 25 necessarie».

RIPENSARE UN MODELLO INCENTIVANTE

La pandemia non è, però, l'unico fattore in gioco. Al netto di polemiche e definizioni più o meno drammatiche – c'è chi l'ha definita un'autentica "tempesta perfetta" – a pesare oggi è senza dubbio anche lo stato in cui versano le condizioni lavorative stesse: orari, contratti, retribuzioni, turni.

«Se la pandemia ha inciso moltissimo, il settore si deve fare un esame di coscienza – prosegue Pamela Merlini. – I nostri CCNL sono fermi da 20 anni. Il settore deve invece ritornare attrattivo ed essere in grado di dare sicurezza. Per questo con la proprietà stiamo facendo una valutazione per assunzioni a tempo indeterminato».

Un tema essenziale anche per Paolo Solari, Corporate F&B Manager di uno dei gruppi più importanti dell'ospitalità in Italia. «È necessario incominciare a pensare a elementi incentivanti. Penso

“È NECESSARIO
RIDISEGNARE
IN FORMA
CONTEMPORANEA
LE REGOLE
DEL SETTORE”



a modelli come quello americano che prevedono tornaconti sul selling, con percentuali sulla vendita. Il modello italiano al momento è poco stimolante».

LA PROPOSTA DI UBRI

L'urgenza coinvolge dunque il quadro normativo attuale, che paga anche un costo del lavoro in termini di tassazione troppo alto. «La mancanza di lavoratori nel nostro comparto si è ormai cronicizzata – dichiara Vincenzo Ferrieri, Presidente UBRI, Unione Brand della Ristorazione Italiana. – Al Governo proponiamo **una soluzione immediata** che va a risolvere il problema centrale dell'assenza di personale: l'impossibilità di correggere al rial-

zo le retribuzioni, a causa di un costo del lavoro troppo alto. La legge esiste già e prevede fino al 2029 una scalabilità dal 30% al 10% dei costi di contribuzione e ci permetterebbe di reinvestire quei risparmi in maggiore riconoscimento per i lavoratori che nel nostro settore sono principalmente giovani; ma è una legge destinata solo al Mezzogiorno».

REGOLE IN FORMA CONTEMPORANEA

L'obiettivo di UBRI è quello di ridisegnare in forma contemporanea le regole di un settore che coinvolge anche un altissimo numero di giovani. «È cruciale – sottolinea UBRI –

rendere più flessibile nei tempi il Contratto Nazionale, accordandolo alle esigenze dei giovani. Questo significa ottenere un bilanciamento tra lavoro e vita privata rispondendo, nel modo più equilibrato possibile, alle diverse necessità di ogni lavoratore, tutelandone i diritti e creando finalmente un modello di lavoro che soddisfi sinergicamente sia il singolo individuo sia l'azienda».

In questo senso la **decontribuzione degli stagionali** contemplata dal Decreto Sostegni ter è un tassello importante che ha riscosso anche la soddisfazione del Presidente di Federturismo Confindustria, Marina Lalli.

ESTENSIONE LEGGE 178/2020

La legge 178/2020, art. 1 cc 161-168, prevede sgravi contributivi per le imprese che assumono personale. UBRI chiede che venga estesa a tutta Italia, senza distinzione tra Mezzogiorno, cui è oggi esclusivamente dedicata, e Nord.

DECONTRIBUZIONE DEGLI STAGIONALI

Contenuta nel Decreto Sostegni ter e giunta alla luce dell'avvenuta autorizzazione dell'UE nell'ambito del Temporary Framework, rappresenta un importante sgravio per gli imprenditori turistici.

Prevede l'esonero totale del versamento dei contributi previdenziali da parte del datore di lavoro per le nuove assunzioni a tempo determinato o con contratto di lavoro stagionale nei settori del turismo e degli stabilimenti termali. Anche in caso di conversione a tempo indeterminato.





Cucinare PER RICOMINCIARE

UN PROGETTO PER RICOMINCIARE

RESPONSABILITÀ SOCIALE, INCLUSIONE, PROFESSIONALIZZAZIONE.
E UNA SOLUZIONE ETICA AL PROBLEMA DELLA CARENZA DI PERSONALE

#opportunità #sociale #soluzioni



Tempo di lettura: 3 minuti

**COINVOLGIMENTO DI GRANDI
AZIENDE DELLA RISTORAZIONE
PER FORMAZIONE TIROCINI,
ASSUNZIONI**



Si chiama “Cucinare per ricominciare” e il suo obiettivo è quello di dare a giovani migranti, rifugiati nel nostro Paese, una reale possibilità di integrarsi attraverso un progetto di formazione e tirocinio, cui segue l’assunzione. «È una realtà nata nel 2015, durante la guerra in Siria – spiega Elena Riva, presidente di Panino Giusto e responsabile del progetto, in collaborazione con la Fondazione AVSI e la Cooperativa Farsi Prossimo. – In quel momento ci siamo chiesti che cosa potevamo fare concretamente. Una domanda che si ripropone oggi, altrettanto drammatica, alla luce del conflitto in Ucraina».

SINERGIA IMPRENDITORIALE

10 mesi di formazione e tirocinio in azienda. Un progetto che dal 2016 al 2019 ha dato a tanti giovani ragazzi e ragazze la possibilità di entrare nel mondo della ristorazione.

«Si parte con un corso base di lingua italiana – spiega Elena – a cui seguono 160 ore di formazione, certificazione HCCP compresa. Abbiamo coinvolto molte realtà imprenditoriali – dall’Accademia Panino Giusto a Lavazza, a realtà non F&B come Sephora e Calliope – con approfondimenti su softskill e empowerment femminile».

RESPONSABILITÀ SOCIALE WIN WIN

Il progetto – che è valso a Elena Riva un invito all’ONU – è pronto a ripartire. «Quanto sta succedendo in Ucraina sta creando rifugiati che dovranno trovare posto in Europa. Credo che questo progetto, replicabile e interamente finanziato da privati, che forma persone motivate a intraprendere un percorso di crescita, potrà essere un’opportunità straordinaria anche per le aziende italiane che oggi si trovano a dover affrontare una crisi di personale specializzato».

“UN’OPPORTUNITÀ
VIRTUOSA PER
LE REALTÀ HORECA
E LE AZIENDE
ITALIANE”



Elena Riva, Presidente di Panino Giusto, e il gruppo di Cucinare per ricominciare

STRUMENTI

HM/R +





F&B MANAGEMENT 56/

L'ingegnerizzazione del menu

di **Claudio Di Bernardo**

#menu #gestione #f&b

Tempo di lettura: **4 minuti**

NORME, SANZIONI E SICUREZZA 60/

Il microclima degli ambienti di lavoro

di **Michele Nogara**

#sicurezza #turni #prevenzione

Tempo di lettura: **5 minuti**

DIGITAL & PERFORMANCE 62/

Global Hotel Review Benchmark

di **Review Pro**

#recensioni #feedback #reputazione

Tempo di lettura: **5 minuti**

LEGAL & FISCAL 66/

Riforma dei reati agroalimentari

di **Andrea Scarpellini, Mattia Miglio**

e **Filippo de Bartolomeis**

#ddl #società #agroalimentare

Tempo di lettura: **3 minuti**

GESTIONE DEL PERSONALE 68/

Come dare (bene) i feedback

di **Emanuele Mascherpa**

#risorseumane #feedback #team

Tempo di lettura: **4 minuti**



di **Claudio Di Bernardo**

#menu #gestione #f&b

 Tempo di lettura: **4 minuti**



L'INGEGNERIZZAZIONE DEL MENU

AVERE UN MENU NON BASTA.
ECCO COME STABILIRE IL GIUSTO PREZZO DEI PIATTI



Il menu è il documento più importante di cui dispone il ristorante per vendere i suoi piatti. Dalla sua analisi è possibile prevedere l'esito commerciale del proprio operato, individuare i piatti di maggior successo e quelli che contribuiscono in modo rilevante ai profitti gestionali. In aiuto ecco il **Menu Engineering**, o (in italiano) menu ingegnerizzato, basato sulla con-

vinzione che la scelta di una persona al ristorante possa essere influenzata dal menu del ristorante stesso e indirizzata verso i piatti più profittevoli. Attraverso l'analisi di alcuni dati, applicando principi di psicologia, matematica e di marketing, il Menu Engineering ci consente di influenzare la scelta del cliente e di aumentare il proprio margine di guadagno.

MENU ENGINEERING

Scienza che studia le strategie più efficaci per massimizzare i profitti di attività nel campo della ristorazione modificando i loro menu. Nato in America negli anni '80 dalla teoria di due grandi esperti del settore Hospitality, Michael L. Kasavana e Donald J. Smith, il Menu Engineering è materia oggi insegnata nelle università.



UN ESEMPIO

Per semplificare facciamo un esempio e supponiamo di avere un menu composto da due soli piatti.

Quale scegliere? A una prima occhiata potremmo dire il risotto, visto il costo delle materie prime, ma sbaglieremmo.

Il dato realmente interessante non è il food cost, ma la **marginalità dei due piatti**. Il risotto in questo caso ha una marginalità di 12€, mentre la spigola ha una marginalità di 17,50€.

Questo significa che, incentivando la vendita di un risotto invece di una spigola si perdono 5,50€ a piatto!



A.
Risotto al parmigiano-reggiano
 Costo delle materie prime = 3 €
 Prezzo di vendita = 15 €
 Food cost % = 20%



B.
Filetto di spigola al vapore
 Costo delle materie prime = 7,5 €
 Prezzo di vendita = 25 €
 Food cost % = 30%

COME FUNZIONA IL MENU ENGINEERING?

Si tratta di un processo di scomposizione del menù che consente di guardare dentro a ogni prodotto (articolo) messo in vendita, di quanto sia popolare e quanto sia profittevole. Ossia, quanto profitto porta e quanto sia popolare rispetto a tutti gli altri articoli presenti nella lista delle vivande.

Possiamo affermare che il menu non sia altro che una 'comunità' di prodotti e con il menu engineering studiamo quello vi accade: cerchiamo che cosa funziona e cosa non funziona, cosa potremmo inserire di nuovo, o cosa possa produrre una vendita migliore e rendere un cliente più felice.

A COSA SERVE IL MENU ENGINEERING

L'obiettivo primario dell'ingegnerizzazione del menu è di incoraggiare l'acquisto di piatti mirati, ovvero i piatti più redditizi, e di essere in grado di prendere decisioni ponderate sulla necessità di cambiare o di rimuovere un piatto dal menu.

Quindi, se vogliamo essere precisi, gli obiettivi sono due:

- lato cliente, vivere un'esperienza veramente straordinaria, mangiando proprio quello che aveva intenzione di mangiare
- lato imprenditore, guadagnare di più

I TRE SISTEMI PIÙ DIFFUSI DI MENU ENGINEERING

I tre sistemi possono essere applicati contemporaneamente ma i risultati che forniranno saranno diversi. Occorre ponderare sempre con la massima attenzione i parametri sui quali si desidera focalizzare la ricerca.

• Smith & Kasavana

Basato sul calcolo della popolarità e dei margini di profitto dei piatti, è il più usato in assoluto, soprattutto nella ristorazione di alto livello gastronomico

• Pavesic

Fondato sulla percentuale di food cost e sul margine di profitto totale suddiviso fra i piatti del menu, si addice in particolare alla ristorazione di medio livello

• Miller

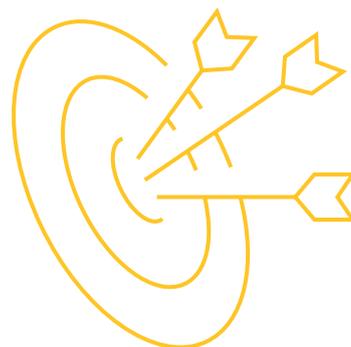
Basato sul duplice parametro della popolarità e della percentuale di food cost, è idoneo soprattutto ai food cost e alla ristorazione di bassa fascia



“L’OBIETTIVO NON È SOLO VENDERE ARTICOLI CON PIÙ ALTA MARGINALITÀ, MA TROVARE UN PRODOTTO PER IL QUALE IL CLIENTE VORRÀ RITORNARE NEL NOSTRO LOCALE”

● ATTRAVERSO IL MENU ENGINEERING È POSSIBILE RAGGIUNGERE DIVERSI SCOPI:

- classificare i piatti in base alla popolarità e al contributo ai profitti
- costruire una base valida per la compilazione dei futuri menu
- definire i piatti di maggior successo (piatti della casa)





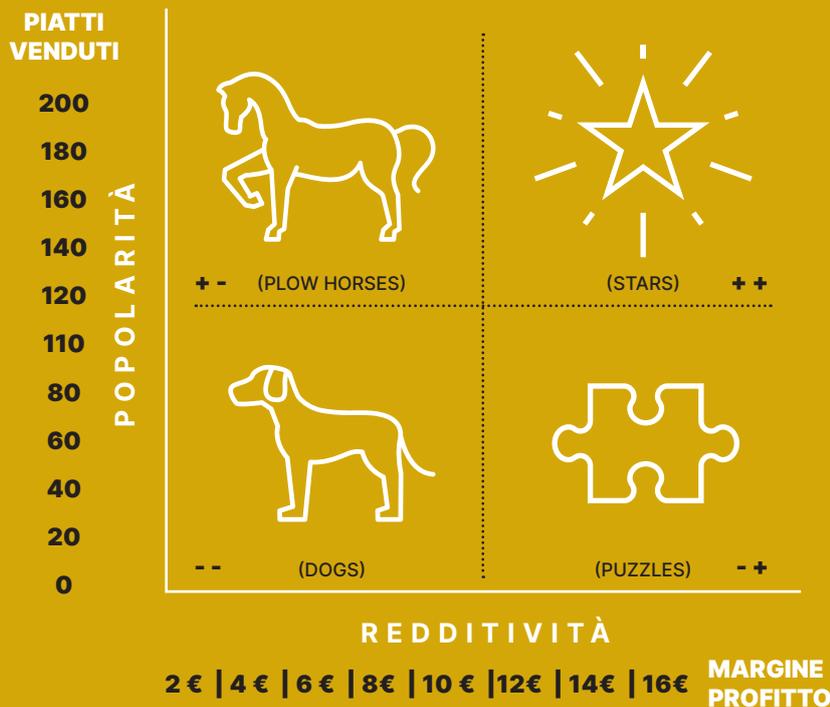
IL METODO SMITH & KASAVANA

Come esempio pratico analizziamo il primo, quello di Smith & Kasavana.

Il diagramma di Smith & Kasavana prevede assi che servono a valutare la popolarità dei piatti e il loro margine di profitto netto.

Analizza i piatti, come illustrato nel diagramma che segue, in un'area suddivisa in 4 parti:

- 1. Cavalli perdenti (plow horses):** non si piazzano mai tra i primi. Qui si posizionano i piatti con un'alta popolarità (+) e un basso margine di profitto (-)
- 2. Stelle (stars):** un'area destinata ai piatti che hanno un'alta popolarità (+) e un alto margine di profitto (+)
- 3. Cani (dogs):** piatti caratterizzati da una bassa popolarità (-) e un basso margine di profitto (-)
- 4. Dilemma o addormentati (puzzles):** piatti-incognita, che hanno una bassa popolarità (-) e un alto margine di profitto (+)



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



NEL PROSSIMO NUMERO:
 “L'ingegnerizzazione del menù: come costruire il proprio menu engineering”
 Nel prossimo articolo cercherò di spiegare come costruire il menu engineering, analizzeremo uno dei sistemi e il suo diagramma, con esempi pratici e semplici da applicare.



di **Michele Nogara**

#sicurezza #turni #prevenzione

 Tempo di lettura: **5 minuti**



IL MICROCLIMA DEGLI AMBIENTI DI LAVORO

PREVENZIONE E PROTEZIONE
DEI LAVORATORI IN PARTICOLARI CONDIZIONI E AMBIENTI



La difesa dei lavoratori da ambienti microclimatici "severi caldi", che possono provocare un notevole disagio, quando non compromettono lo stato di salute, si può realizzare mediante l'adozione di adeguate misure di prevenzione. In alternativa i lavoratori devono essere dotati di appositi dispositivi di protezione individuale (DPI) che garantiscano un'adeguata protezione.

STRESS DA CALORE

In tutte le lavorazioni in cui è stato valutato un rischio di stress da calore è sempre obbligatoria la sorveglianza sanitaria. In generale, occorre realizzare una progressiva acclimatazione per le esposizioni sistematiche alle alte temperature. Inoltre, è obbligatorio fornire ai lavoratori tutte le informazioni sul rischio, sui possibili danni e sulla loro gravità, sui sintomi di allarme, sulle misure di prevenzione adottate e sui comportamenti di salvaguardia da tenere.

LAVORAZIONI ALL'APERTO

Per le lavorazioni svolte all'aperto, occorre:

 articolare il turno di lavoro per evitare di lavorare nelle fasce orarie 11-15 (12-16 con l'ora legale)

 in tali ore privilegiare compiti in ambienti coperti, fissi o provvisori

 per gli orari di lavoro, sfruttare le prime ore del mattino

prevedere una rotazione dei compiti lavorativi alternando attività all'aperto e al chiuso, e attività al sole con attività all'ombra

 sopra i 30°C è bene effettuare una pausa di almeno 5 minuti per ciascuna ora di lavoro in luogo fresco e ombreggiato. Quando si superano i 35°C, o i 32°C in caso di clima afoso, incrementare la pausa di 15 minuti ogni ora

 con temperature fra i 25°C e i 30°C assumere liquidi in quantità sufficiente: preferibilmente acqua potabile o tè leggermente dolce, evitando bevande alcoliche o molto zuccherate

 al di sopra dei 35°C assumere minimo 3-5 dl di acqua 2-3 volte ogni ora. I liquidi devono essere assunti prima che si faccia sentire la sete. La somministrazione di acqua deve essere accompagnata da sali minerali persi con la sudorazione, in particolare sodio e potassio

ESPOSIZIONE ALLE RADIAZIONI

Negli ambienti di lavoro caratterizzati dalla presenza di forti sorgenti radianti, si possono realizzare apposite barriere e schermi per evitare o limitare l'esposizione dei lavoratori alla radiazione, compatibilmente con le esigenze del ciclo lavorativo. Nelle lavorazioni all'aperto si può limitare l'esposizione nei mesi caldi fornendo strutture e dispositivi per ottenere zone d'ombra e ridurre l'esposizione alle radiazioni solari. Ciò è attuabile creando schermature per mezzo di coperture provvisorie in legno, in teli o preferibilmente metalliche. I pannelli rivestiti di materiali metallici, infatti, aumentano le proprietà riflettenti della copertura.

IN CASO DI SPOSTAMENTI

Per i lavori che prevedono spostamenti esistono sul mercato strutture portatili simili a ombrelloni che il lavoratore sposta a seconda delle sue esigenze. Occorre inoltre prevedere degli spazi coperti, dove i lavoratori possono effettuare delle pause o consumare i pasti. È necessario prevedere nell'area di lavoro una fonte di acqua potabile diretta.

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





ReviewPro
A SHIJI GROUP BRAND

**Global
Hotel Review
Benchmark
Q1 2022**

di **ReviewPro**

#recensioni #feedback #reputazione

 Tempo di lettura: **5 minuti**



GLOBAL HOTEL REVIEW BENCHMARK

TENERE IL PASSO CON I **TREND DI RECENSIONI**
E MIGLIORARE LA REPUTAZIONE ONLINE?
I DATI DEL RAPPORTO SULL'INDICE DI RIFERIMENTO
DELLE RECENSIONI DI HOTEL DI REVIEWPRO



Comprendere le attuali metriche di revisione, inclusi volume, fonte e tassi di risposta della gestione a livello sia globale sia regionale. È questo l'obiettivo del primo di una serie di rapporti sui dati trimestrali pubblicato da ReviewPro. Uno strumento rivolto agli albergatori e professionisti dell'ospitalità che desiderano migliorare la propria attività, in una fase cruciale della ripartenza.

I dati del **rapporto** sono stati tratti da un campione di 7.500 hotel che rappresentano le 5 principali regioni geografiche del mondo, organizzati a livello globale, regionale e per segmento di stelle così da consentire agli hotel di confrontare le proprie prestazioni con proprietà simili e medie di settore.

IL VALORE DELLE RECENSIONI ONLINE

Oggi, l'attenzione è rivolta al riposizionamento, alla ricostruzione e all'accelerazione della crescita.

Per gli hotel, la capacità di comprendere e adattarsi alle mutevoli esigenze e aspettative dei viaggiatori è fondamentale.

E nulla fornisce più informazioni sul sentimento dei viaggiatori quanto le recensioni online. Non solo forniscono importanti feedback degli ospiti e metriche delle prestazioni per gli hotel, ma possono servire loro anche come misura di qualità per i viaggiatori e contribuire a dargli maggiori informazioni in merito alle decisioni sulla prenotazione.

AUMENTO VOLUME RECENSIONI GLOBALI



46.5%

NEL Q1 2022 SUL Q1 2021

UN BUON SEGNO

Dopo aver rallentato moltissimo durante la pandemia, il volume delle recensioni online ha ripreso slancio nel primo trimestre del 2022, fornendo una miniera di novità, feedback e dati per aiutare a capire cosa è cambiato e cosa è rimasto uguale.

L'esperienza degli ospiti, infatti, è molto cambiata, in parte per effetti dei protocolli pandemici, in parte a causa di servizi ridotti, carenza di personale, incrementi di prezzo e un maggiore utilizzo della tecnologia e dell'automazione dei sistemi. Resta da vedere quali di questi cambiamenti siano temporanei o permanenti, ciò dipenderà in parte da come i viaggiatori li ricevono. Tenere d'occhio il feedback dei viaggiatori è quindi più essenziale che mai.



-1,4%
SODDISFAZIONE OSPITI
DALL'INIZIO DELLA PANDEMIA



BOOKING.COM È LEADER
PER QUOTA DI MERCATO DELLE
RECENSIONI NEL 1° TRIMESTRE
2022



LE VALUTAZIONI
SU BOOKING.COM
SONO GENERALMENTE INFERIORI
RISPETTO AD ALTRE FONTI



SOLO IL **61,2%** DELLE RECENSIONI
HANNO RICEVUTO RISPOSTA



3,8 GIORNI TEMPO MEDIO
DI RISPOSTA A UNA RECENSIONE

QUOTA DI MERCATO



39.2%
Booking.com



29.6%
Google



10.1%
Tripadvisor



7.3%
Expedia

MEDIA DEI PUNTEGGI IN DIMINUIZIONE

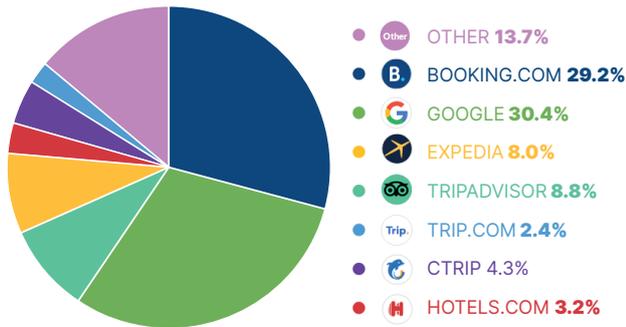


0.7

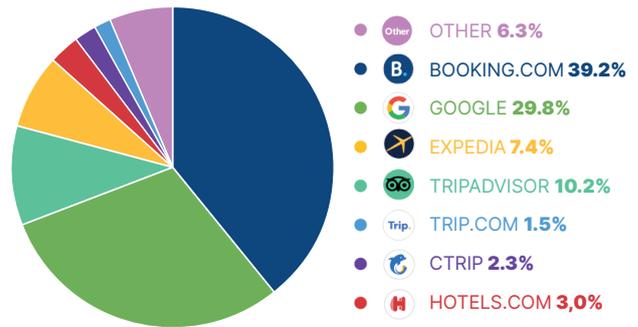
DOPO ESSERE DIMINUITI DI 0.5
PUNTI DAL Q1 2020 AL Q1 2021



QUOTA RECENSIONI 2021



QUOTA RECENSIONI 2022



L'INDICE DI REVISIONE GLOBALE

A livello globale, il **GRI™** è sceso di 0,7 punti dal 1° trimestre 2021 a quello 2022, una tendenza al ribasso dallo scoppio della pandemia (-0,5 punti dal 1° trimestre 2020 vs 2021). Il cambiamento più grande è arrivato dal segmento 3 stelle che ha perso un punto intero nel GRI™, mentre gli hotel a 4 e 5 stelle hanno perso 0,6 pt e 0,4 pt, rispettivamente. Considerando l'impatto dirompente della pandemia, la soddisfazione generale degli ospiti ha retto molto bene. Ma occorrerà lavorare sodo nel 2022 per riportare i punteggi delle revisioni ai livelli pre pandemia.

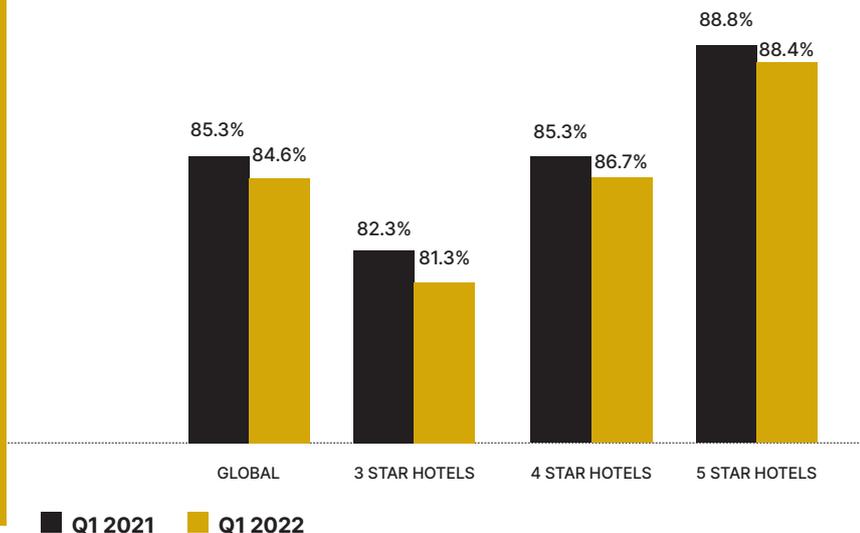
QUOTA GLOBALE DELLE RECENSIONI IN BASE ALLA FONTE

Booking.com ha aumentato la sua quota di mercato delle recensioni di 10 punti, raggiungendo il 39,2% delle recensioni totali e confermandosi come la principale fonte di recensioni online entro il 1° trimestre del 2022. Tuttavia, occorre tenere presente che gran parte delle recensioni su Booking.com e Google sono solo di valutazione o forniscono solo brevi commenti, mentre su TripAdvisor i commenti di revisione sono obbligatori e il feedback è spesso piuttosto dettagliato.

ReviewPro è leader mondiale nel settore dell'ospitalità per ciò che riguarda le soluzioni inerenti la Guest Intelligence. Fornisce analisi utili per comprendere i punti forti e i punti deboli correlati al servizio o alla gestione operativa, aumentare la soddisfazione del cliente, le classificazioni sui siti di recensioni, agenzie viaggi online (OTAs), i revenue, attraverso una visione dettagliata dei dati di alta qualità e analisi avanzate.

GLOBAL REVIEW INDEX™ (GRI)

È il punteggio di reputazione online standard di ReviewPro derivato da un algoritmo proprietario basato su dati di revisione raccolti da +140 OTA e siti di recensioni in più di 45 lingue. Il GRI™ è utilizzato in tutto il mondo per monitorare le prestazioni delle revisioni, fissare obiettivi di qualità e confrontare le prestazioni rispetto ai concorrenti



SELEZIONE NAZIONALE DELLE ACCADEMIE DELLA **BIRRA** 2022



Sono aperte le candidature



indetto da il Mondo della Birra



di **Andrea Scarpellini, Mattia Miglio e Filippo de Bartolomeis**

#ddl #società #agroalimentare

 Tempo di lettura: **3 minuti**



RIFORMA DEI REATI AGROALIMENTARI

**COS'È E COSA PREVEDE IL DISEGNO DI LEGGE
DI RIFORMA DEI REATI AGROALIMENTARI E LE
CONSEQUENTI RESPONSABILITÀ DELLE SOCIETÀ?**

È stato presentato in Parlamento un nuovo disegno di legge di riforma dei reati agroalimentari. Ma cosa prevede sul lato pratico tale riforma?

Prima di tutto la riorganizzazione sistematica delle categorie dei reati in materia alimentare, la rivisitazione del sistema sanzionatorio contro le frodi alimentari

e l'inclusione di molti reati in ambito agroalimentare tra quelli che possono comportare la responsabilità "penale" delle società (**D. Lgs. 231/2001**).



PIÙ SALUTE E IGIENE ALIMENTARE

In aggiunta, sempre in un'ottica di implementazione della tutela della salute pubblica e dell'igiene alimentare, il disegno di legge propone – sulla falsariga della disciplina attuale in materia di salute e sicurezza sul lavoro – anche l'introduzione di un cosiddetto modello organizzativo appositamente dedicato alle imprese alimentari in forma societaria (con alcune semplificazioni previste per le imprese di modeste dimensioni) che sia in grado di garantire la gestione e il controllo del rischio alimentare in tutte le fasi dell'attività imprenditoriale.

MODELLO ORGANIZZATIVO SPECIALE

Come evidente, in caso di approvazione della riforma, l'adozione di un modello organizzativo "speciale" per il settore alimentare dovrà necessariamente armonizzarsi con l'adozione del tradizionale "modello 231" – che mira, come detto, a tutelare reati anche non del settore agroalimentare – dando così avvio a un unico e integrato sistema di compliance che sia idoneo a rimodellare l'intero assetto organizzativo e imprenditoriale delle società.



Mattia Miglio. Avvocato presso lo Studio Villa Roveda Associati. Laureato in Giurisprudenza è iscritto all'Albo degli avvocati di Milano. Si occupa di diritto penale dell'economia e dei profili concernenti la responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

D.LGS. 231/2001

Il richiamato D. Lgs. 231/2001 prevede, oltre alla responsabilità penale della persona fisica autrice del reato, una responsabilità sostanzialmente penale della società in cui la persona fisica opera qualora il reato sia stato commesso (anche) nell'interesse o a vantaggio della società stessa.

Responsabilità che si differenzia per:

- **tipologie ed entità delle sanzioni (pecuniarie e interdittive)**
- **per modalità di accertamento**

Andrea Scarpellini. Avvocato presso lo Studio Villa Roveda Associati. Laureato in Giurisprudenza e in Economia e Commercio è iscritto all'Ordine degli Avvocati di Milano. È abilitato al patrocinio dinanzi alle Giurisdizioni Superiori. Possiede una significativa esperienza in società di consulenza di rilevanza internazionale (Arthur Andersen, Ernst & Young) e in primari studi legali. È esperto di diritto penale.

CHE COSA È NECESSARIO FARE

Per andare esente da tale responsabilità, la società deve aver adottato un efficace **Modello di organizzazione, gestione e controllo**, idoneo a prevenire i reati previsti – tra cui molti che interessano, già oggi, anche il settore agroalimentare, sia pure al di fuori del c.d. diritto penale alimentare (basti pensare ai reati tributari, ai reati societari o ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro etc.) – e aver affidato la **vigilanza sull'osservanza e l'efficacia del Modello a un organismo indipendente.**

Filippo de Bartolomeis, Avvocato presso lo Studio Villa Roveda Associati, è laureato in Giurisprudenza con Master di Specializzazione in "Crisi di impresa e Procedure Concorsuali nell'attuale contesto normativo e di mercato" della Business School de Il Sole 24 ore. È iscritto nell'Albo di Milano. Svolge l'attività di consulenza e assistenza giudiziale e stragiudiziale in materia tributaria, commerciale e societaria.



di **Emanuele Mascherpa**

#risorseumane #feedback #team

 Tempo di lettura: **4 minuti**



COME DARE (BENE) I **FEEDBACK**

UN VIAGGIO A PUNTATE PER CAPIRE COME
GESTIRE CORRETTAMENTE LE **RISORSE UMANE**.
NELLA TEORIA E NELLA PRATICA



Nella vecchia cultura manageriale il capo è una figura forte, autoritaria, sa tutto e deve far fare tutto ai propri sottoposti (termine orribile!). In quest'ottica, il modo comune di dare feedback assume il connotato del mitologico "cazziatone" o "shampoo": prendo una persona e la insulto. Ci siamo caduti tutti e qualcuno ci cade ancora, purtroppo. Ma il feedback, quello vero, non serve a sfogare frustrazioni sui colleghi, serve – nel caso dei bravi manager – come strumento di crescita e relazione. Il feedback è un dono che facciamo alle persone che lavorano con noi o ci stanno accanto nella vita di tutti i giorni.

IMPARIAMO COME DARE QUESTO DONO

Primo: il feedback non è solo negativo, è anche e soprattutto positivo. La percentuale ideale è 80% di feedback positivi, che rinforzano comportamenti virtuosi e

il resto (20%) feedback negativi, che da qui in avanti chiamerò "di miglioramento".

Secondo: il feedback non è solo per le persone che lavorano a nostro riporto, ma può essere usato con i propri colleghi e anche (rullo di tamburi) col proprio capo.

● 2 ESERCIZI PER LA PROSSIMA SETTIMANA

1. Dai almeno due feedback positivi a collaboratori, colleghi o capo.
2. Prepara un DESC (feedback di miglioramento) per un tuo collega o collaboratore.





ANATOMIA DEL FEEDBACK PERFETTO

Il consiglio è come sempre di lodare in pubblico e dare feedback di miglioramento in privato, meglio se faccia a faccia. Concentriamoci sul feedback di miglioramento che di solito è il più complesso da dare. Usiamo una formula magica: il **D.E.S.C.**

Emanuele Mascherpa è formatore, coach, esperto in HR Management e Public Speaking. Ha lavorato per 16 anni nei Dipartimenti Risorse Umane di grandi multinazionali dei settori Beauty, Banking e Consulenza.

D.E.S.C.

- D** **D = Descrizione asettica della situazione**
 È una rappresentazione della situazione e del problema.
 La descrizione deve essere neutra e rappresentare la realtà per com'è
- E** **E = Espressione delle proprie emozioni**
 Esprimere in modo chiaro che emozioni questa situazione suscita in te.
 Che cosa ti muove a livello emotivo
- S** **S = soluzione**
 Proposta di una soluzione che possa avviare il problema
- C** **C = conclusione positiva**
 Descrizione di come sarà la nuova realtà se ci sarà un cambiamento



FACCIAMO UN ESEMPIO

Un tuo collaboratore, Carlo, arriva sempre tardi a lavoro. Vediamo come si potrebbe strutturare un DESC.

D = Ciao Carlo, ho notato che almeno un paio di volte alla settimana arrivi in ritardo al lavoro

E = Questi ritardi mi preoccupano [emozione] perché hanno un impatto negativo sul lavoro del team. La gente aspetta la tua parte del lavoro e si innervosisce perché deve fare anche la tua parte. Questo peggiora l'umore di tutto il gruppo

S = Ti chiedo la cortesia di non arrivare più tardi, siamo parte di un team e dobbiamo tutti dare il massimo per collaborare e essere uniti

C = Arrivare in orario consentirà a tutti di lavorare meglio grazie anche al tuo contributo, migliorerà il team building e le relazioni



COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE PROFESSIONALE PER GLI OPERATORI DELLA DISTRIBUZIONE HORECA

DH È UN MODERNO E INNOVATIVO
PROGETTO EDITORIALE DEDICATO
AGLI ATTORI DELLA FILIERA DISTRIBUTIVA
BEVERAGE – FOOD – DOLCIARIO – FREDDO,
CURATO DA ESPERTI CON IL SUPPORTO DI
AUTOREVOLI CONSULENTI DEL SETTORE.

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



TUTTOPRESS Editrice Srl

Sede operativa: Via Giovanni da Procida, 35 - 20149 Milano
Sede legale: Via Ercole Oldofredi, 41 - 20124 Milano
T +39 02 6691692 - info@tuttopress.com

ORGANO UFFICIALE



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



#mentalcoach #obiettivi #performance

ENTRA IN GIOCO CON LA TESTA



Titolo
Entra in gioco con la testa
Editore
Longanesi
Autori
Nicoletta Romanazzi

Info
240 pp.
2022



«Nicoletta è riuscita a toccare le mie corde più profonde, a sciogliere i nodi che mi appesantivano: i nodi irrisolti che tutti abbiamo, che ci frenano, che ci impediscono di diventare quello che vogliamo essere e forse siamo già, solo che non lo sappiamo». Sono parole della medaglia d'oro olimpica Marcell Jacobs. Un libro per scoprire l'approccio della mental coach più famosa d'Italia, il cui lavoro sta dietro alle sensazionali vittorie italiane di Tokyo 2020. Perché abbiamo tutti un'Olimpiade a cui partecipare. Un libro che è uno specchio. Uno specchio nel quale si sono guardati Marcell Jacobs, Luigi Busà (oro nel karate kumité), Viviana Bottaro (bronzo nel karate kata) e i molti altri. Prefazione di Marcell Jacobs.

**COME ALLENARE I TUOI
TALENTI E IMPARARE
DAI TUOI LIMITI**

L'autrice | Nicoletta Romanazzi è una mental coach specializzata in sport coaching e top performance, trainer e facilitatrice di respiro. Si occupa di formazione in tutta Italia da oltre vent'anni, soprattutto con atleti, top performer, imprenditori e professionisti. Ha frequentato corsi di specializzazione in Italia e all'estero. È l'autrice del podcast di Radio DeeJay "Click, sviluppa il tuo potenziale".

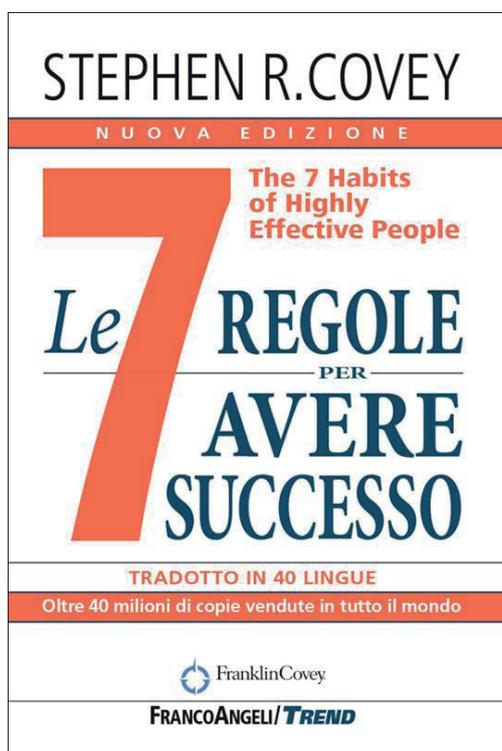


 Tempo di lettura: 1 minuto



#management #successo #abitudini

LE 7 REGOLE PER AVERE SUCCESSO



Titolo
**Le 7 regole
 per avere successo**
 Editore
Franco Angeli
 Autori
Stephen R. Covey

Info
 368 pp.
 2021 (4^a edizione)

Non un manuale, ma un approccio integrato che indica come gestire la propria vita in modo veramente efficace. Un “metodo” per cercare di aumentare la capacità di raggiungere obiettivi personali e professionali, ma anche di sviluppare migliori relazioni private e di lavoro. Riflettendo sulle proprie abitudini, sui propri comportamenti quotidiani, affinché il cambiamento diventi pratica di vita e di lavoro. Riproposto in nuova edizione, aggiornata alle necessità di un mondo incerto e in veloce trasformazione, rivolto a una nuova generazione di leader.

Gli autori | Stephen R. Covey è stato uno dei più influenti autori a livello internazionale sulle tematiche manageriali e di crescita personale. Esperto della famiglia, consulente aziendale, e co-presidente della Franklin Covey Company, è l'autore di numerosi best-seller internazionale. The Seven Habits of Highly Effective People ha venduto oltre 25 milioni di copie nel mondo ed è stato tradotto in 28 lingue.

UNA NUOVA EDIZIONE DI UNO
 DEI CLASSICI PIÙ LONGEVI
 DELLA LETTERATURA MANAGERIALE

TUTTOPRESS EDITRICE Srl
 Redazione, Pubblicità, Direzione, Amministrazione

Sede legale: Via Ercole Oldofredi, 41 - 20124 Milano
 Sede operativa: Via Giovanni da Procida, 35 - 20149 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
Filippo de Bartolomeis / Claudio Di Bernardo
Emanuele Mascherpa / Mattia Miglio
Michele Nogara / Andrea Scarpellini

Web manager
Melania Antico
 melania.antico@gmail.com

Art direction
Alessandro Malivindi
 grafica@tuttopress.com

Fotografie
Carlo Anastasio / Cristian Brenna / Paolo Carlini
 Archivio Tuttopress

Pubblicità Tel. 02 6691692

Direttore commerciale
Roberto Santarelli
 r.santarelli@tuttopress.com

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

Alessandra Costanzo
 phone 335 8426058 / costanzo.ales@gmail.com

Coordinamento materiale pubblicitario
Paola Bertaglia
 p.bertaglia@tuttopress.com

Abbonamenti
 abbonamenti@tuttopress.com

Spedizione in abbonamento postale
 Conto Corrente n. 25223207

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

Fotolito e Stampa
 AGF S.p.A. - 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)



I nostri inserzionisti

AIFBM	33/
AFA ARREDAMENTI	47/
COCA COLA	11/
COLPO GROSSO	111
ILLVA SARONNO	PATELLA COVER
MANIVA	23/
RANDSTAD	15/
SALOMON FOODWORLD	14/
TUTTOPRESS	65/ 71/
ZINI	29/

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 Ercole Oldofredi, 41 - 20124 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 Ercole Oldofredi, 41 - 20124 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. 25vd del D.P.R., n. 633/1972) e non può parimenti, sempre ai fini di tale imposta, effettuare alcuna detrazione. In considerazione di ciò l'Editrice non rilascia fattura.



ALLEGROITALIA
TORINO GOLDEN PALACE



ALLEGROITALIA
TORINO SILVER PALACE



ALLEGROITALIA
SAN PIETRO ALL'ORTO 6



ALLEGROITALIA
espresso BOLOGNA



ALLEGROITALIA
TERME VALENTINI



ALLEGROITALIA
FRATTA TERME



ALLEGROITALIA
SAN GALLO FIRENZE



ALLEGROITALIA
TERME VILLA BORRI



ALLEGROITALIA
NAZIONALE VOLTERRA



ALLEGROITALIA
ELBA CAPO D'ARCO



ALLEGROITALIA
ELBA GOLF



ALLEGROITALIA
OSTUNI AGRITRULLI



ALLEGROITALIA
PORTO CERVO



ALLEGROITALIA
ETNA PEDARA

Prenota le tue vacanze con noi

- TORINO
- MILANO
- BOLOGNA
- SALSOMAGGIORE TERME
- FRATTA TERME
- FIRENZE
- CASCIANA TERME
- VOLTERRA
- ISOLA D'ELBA
- OSTUNI
- ETNA PEDARA

Allegria
Arte
Amore



www.allegroitalia.it ●
reservations@allegroitalia.it ●
whatsapp + 39 351 178 4785 ●

FUNKY FALAFEL

UN TALENTO BUONO PER OGNI
OCCASIONE IN TRE
DIVERTENTI VERSIONI

SALOMON
FoodWorld

Impulses. Success. Emotions.



HARISSA &
GRILLED PEPPER

EDAMAME &
HERBS

GINGER
& BEETROOT

DELIZIOSI INGREDIENTI CHE FANNO TENDENZA:

- Versatili polpettine falafel vegane
- Croccanti fuori, cremose dentro
- Colorate e trendy



ORDINATE
ADESSO DEI
CAMPIONI
GRATUITI!

☎ 800 897635