Paul-Nicușor Alexa

DIRETTORE FOOD & BEVERAGE

Fondatore di Decision Architecture™

Progettare il sistema. Guidare la performance.

Guido le operazioni Food & Beverage con disciplina finanziaria, team responsabili e performance misurabili.



Tre decenni di leadership nell'ospitalità

Oltre trent'anni nell'ospitalità, con un percorso che va dal servizio di sala alla guida del Food & Beverage. Esperienza nel collegare soddisfazione dell'ospite, organizzazione dei team e controllo delle performance. Fondatore di Decision Architecture™, il metodo che porto nella leadership.

Guido le operazioni Food & Beverage collegando performance commerciale, disciplina finanziaria e decisioni responsabili, costruendo team e sistemi capaci di generare risultati sostenibili.

AREE DI LEADERSHIP

- Leadership operativa F&B di alto livello
- Gestione della performance finanziaria e commerciale
- Produttività del lavoro e disciplina dei costi
- Redditività delle bevande
- Leadership di team e standard di servizio
- Coordinamento trasversale
- Governance operativa e resilienza organizzativa

Dimensione operativa: Hotel Europa Beach Village

Europa Beach Village – a Sure Hotel Collection by Best Western, Giulianova. Hotel quattro stelle, **90 camere**, **fino a 650 pasti al giorno** nei picchi.

HOTEL

€3,6M

fatturato hotel

HOTEL

52

dipendenti complessivi

FOOD & BEVERAGE

€1,3M

fatturato F&B

FOOD & BEVERAGE

24

addetti F&B

F&B OPERATIONAL INTELLIGENCE

Tre indicatori. Una visione integrata della performance.

€/Cover

Costo del lavoro per coperto

Δ FC

Food cost teorico vs effettivo

h/Cover

Ore lavorate per coperto

Dagli indicatori operativi a decisioni verificabili

Esperienza costruita sul campo operativo

Cronologia professionale, dal più recente

Periodo	Datore di lavoro	Ruolo
Gen 2025 – presente	Alexa’s Consulting	Fondatore e Consulente strategico
apr 2026 – ott 2026	Ristorante Anchise, Tortoreto Alto	Consulente per la performance F&B e la gestione operativa | Maître di ristorante
dic 2023 – apr 2026, incarichi stagionali	Windschar Wellness Hotel, Gais / Brunico	Senior Chef de Rang / Sommelier
feb 2021 – oggi	Europa Beach Village – a Sure Hotel Collection by Best Western	Direttore Food & Beverage
2021 – 2023, incarichi stagionali	Hotel e resort	Maître / Sommelier
gen 2002 – ott 2020	Best Western Hotel Europa Giulianova	Maître d’Hôtel | Sommelier e gestione di sala e ristorante
1994 – 2001	Ristorante Anchise, Tortoreto Alto	Chef de Rang

Incarichi recenti: pratica di consulenza e gestione di ristorante

Alexa's Consulting | Fondatore di Decision Architecture™

Gen 2025 – presente · Fondatore e Consulente strategico

Fondatore di Alexa's Consulting, un'iniziativa indipendente di consulenza nell'ospitalità focalizzata su performance Food & Beverage, redditività operativa e governance delle decisioni. La pratica collega disciplina finanziaria, strategia commerciale ed esecuzione operativa per supportare decisioni manageriali informate e responsabili.

- Sviluppo di Decision Architecture™, un framework strutturato che esamina autorità decisionale, dipendenze operative, meccanismi di escalation e verifica della performance.
- Progettazione di metodologie diagnostiche per redditività F&B, produttività del lavoro, strutture dei costi ed efficacia operativa.
- Trasformazione dell'esperienza operativa in strumenti gestionali pratici, analisi basate su evidenze e insight executive.
- Pubblicazione di ricerche professionali, case study e briefing executive sulla gestione dell'ospitalità e la qualità delle decisioni.

Ristorante Anchise – Tortoreto Alto

Consulente per la performance F&B e la gestione operativa | Maître di ristorante

apr 2026 – ott 2026

Gestione operativa di un ristorante à la carte stagionale ad alto volume, con focus su redditività, organizzazione del servizio e qualità dell'esperienza ospite.

- Monitoraggio del contributo per coperto, delle vendite e dei principali driver di costo.
- Pianificazione del personale e ottimizzazione dei turni per migliorare la produttività e controllare il costo del lavoro.
- Coordinamento di sala e cucina nei picchi di domanda stagionale.
- Contributo all'analisi del food cost e del mix di vendita per individuare opportunità di miglioramento della redditività.
- Supervisione della qualità del servizio e dell'esperienza ospite, incluso il coordinamento di eventi e servizi ad alto volume.

Food & Beverage Director, Europa Beach Village

feb 2021 – oggi · Europa Beach Village – a Sure Hotel Collection by Best Western

Guida strategica, finanziaria e operativa del reparto Food & Beverage in un hotel di 90 camere, con ricavi annui complessivi fino a €3,6 milioni (anno di riferimento da specificare). Responsabilità per la redditività F&B, la pianificazione delle risorse, lo sviluppo commerciale e la qualità dell'esperienza ospite.

Redditività: +6–8% di contributo per coperto, attraverso analisi della performance e ottimizzazione del mix di vendita (riferito dal management).

Gestione bevande: +4–6% di margine bevande riferito dal management, tramite iniziative commerciali e controllo delle giacenze; definizione da confermare.

Sviluppo dei ricavi: +6–8% di spesa accessoria per ospite, riferito dal management; base ospiti e periodo da specificare.

Governance finanziaria: intervalli gestiti riferiti di costo del lavoro 33–35% e food cost 28–32%, circa -10% di sprechi (vedi limiti di misurazione a slide 9).

Guida del reparto: coordinamento dei team F&B, pianificazione operativa e controllo degli standard di servizio, allineando produttività, redditività ed esperienza ospite agli obiettivi dell'hotel. Formulazione economica rivisitata l'11 novembre 2026.

Best Western Hotel Europa Giulianova, 2002 – 2020

gen 2002 – ott 2020 · Maître d'Hôtel | Sommelier e gestione di sala e ristorante

Coordinamento delle operazioni di ristorante dell'hotel in un contesto fortemente stagionale, con responsabilità per la gestione del team, l'efficienza operativa e la qualità dell'esperienza ospite.

RICONOSCIMENTO INTERNO

«Miglior collaboratore» nel 2014 e nel 2018.

Leadership operativa: pianificazione del personale, coordinamento del servizio e collaborazione con la cucina e la direzione dell'hotel.

Gestione economica: supervisione di acquisti, rapporti con i fornitori, controllo delle giacenze e produttività del personale.

Gestione bevande: gestione della cantina, selezione dei vini e sviluppo delle vendite di bevande.

Esperienza ospite: supervisione degli standard di servizio e delle relazioni con gli ospiti.

Sviluppo dell'offerta: contributo all'apertura del roof garden per la cena serale.

Incarichi stagionali e anni di formazione

SENIOR CHEF DE RANG / SOMMELIER · DIC 2023 – APR 2026, INCARICHI STAGIONALI

Windschar Wellness Hotel, Gais / Brunico

Servizio e consulenza sui vini in un hotel di fascia alta; upselling, supporto alla formazione e fidelizzazione degli ospiti.

MAÎTRE / SOMMELIER · 2021 – 2023

Hotel e resort stagionali

Adamello, Passo del Tonale (dic 2021 – feb 2022); Störes, San Cassiano (feb – mar 2022, Second Maître); Embassy & Boston, Milano Marittima (apr – mag 2022); Biancaneve, Selva di Val Gardena (gen – apr 2023).

CHEF DE RANG · 1994 – 2001

Ristorante Anchise – Tortoreto Alto

Esperienza professionale nella ristorazione tradizionale abruzzese, con responsabilità per la gestione di una postazione assegnata, il coordinamento del servizio ai tavoli e la cura dell’esperienza ospite.

Un’esperienza formativa che ha sviluppato disciplina operativa, cultura dell’ospitalità e standard di servizio, che hanno poi orientato la carriera nel settore alberghiero.

Risultati storici riferiti dal management

Esperienza presso Hotel Europa Beach Village: operazioni di ristorante, bar e cantina in un hotel stagionale ad alto volume.

+6–8%

SPESA ACCESSORIA PER OSPITE

Crescita riferita dal management; base ospiti e periodo da specificare.

+6–8%

CONTRIBUTO PER COPERTO

Miglioramento riferito legato a controllo dei costi, mix di vendita e redditività per coperto.

+4–6%

MARGINE BEVANDE

Stima di impatto annuo €40K–€60K. Definizione del “beverage margin” e base della stima da confermare.

–10%

SPRECHI OPERATIVI

Controllo delle giacenze, disciplina negli acquisti e rotazione dei prodotti.

Costo del lavoro 33–35% · food cost 28–32%. Risultati riferiti dal management; registri primari in attesa di riconciliazione. Indicatori diversi non sommabili: nessuna causalità né previsione.

DEFINIZIONI E FORMULE

Come leggere i KPI operativi

Definizioni, formule di calcolo e criteri di misurazione per una lettura coerente della performance F&B.

€/Cover

Costo del lavoro totale (€) / coperti serviti

$$\text{€/Cover} = \frac{\text{Costo del lavoro totale (€)}}{\text{Coperti serviti}}$$

Δ FC

Punti percentuali: food cost effettivo (%) meno food cost teorico (%)

$$\Delta\ \text{FC (pp)} = \text{Food cost effettivo (\%)} - \text{Food cost teorico (\%)}$$

h/Cover

Ore lavorate effettive / coperti serviti; entrambi riferiti allo stesso turno o periodo.

$$\text{h/Cover} = \frac{\text{Ore lavorate effettive}}{\text{Coperti serviti}}$$

Consumi effettivi = giacenze iniziali + acquisti − giacenze finali ± rettifiche (trasferimenti e altre movimentazioni pertinenti). Food cost teorico: ricette standard e mix vendite.

Confrontare dati dello stesso periodo e perimetro; verificare fonti e qualità. Un KPI segnala, ma non dimostra da solo la causa.

APPROCCIO ALLA LEADERSHIP

Guidare l’operazione, collegare persone e performance

Quattro responsabilità portate al tavolo della direzione

La leadership F&B significa allineare esperienza ospite, priorità commerciali ed economia del servizio quotidiano.

1 Performance commerciale

Collegare prezzi, mix di vendita e sviluppo delle bevande al contributo e alla capacità di realizzazione.

2 Persone e servizio

Organizzare i team, sviluppare le competenze di servizio e definire standard chiari nel coordinamento tra sala, bar e cucina.

3 Controllo di costi e margini

Leggere insieme le performance di cibo, bevande e personale, collegando acquisti, giacenze e decisioni sul personale alla domanda.

4 Responsabilità operativa

Definire chi decide, entro quali limiti e quando serve un’escalation, perché il team possa agire con sicurezza.

Team e sistemi che funzionano senza dipendere dai singoli

Responsabilità definite	Autorità decisionale chiara	Escalation efficace
Verifica delle performance	Continuità operativa	Minore dipendenza dall'intervento dei singoli

PRINCIPIO OPERATIVO

La struttura protegge la performance. Sotto pressione i team non si elevano alla teoria: ricadono nella struttura già esistente.

Obiettivo: minore dipendenza dai singoli. È un obiettivo di progetto, non un risultato verificato.

Decision Architecture™: una metodologia complementare

Una metodologia sviluppata dall’esperienza operativa. Non è validata empiricamente: collega evidenza, autorità, Human Review e verifica dei risultati.



Metodologia in sviluppo, ideata da Paul-Nicușor Alexa; non validata empiricamente.

CONTROLLO INTEGRATO

Dall'evidenza operativa alla verifica dei risultati

1

Evidenza operativa

Dati operativi disponibili, con fonti da verificare.

2

Interpretazione della performance

Lettura dei segnali con definizioni e limiti dichiarati.

3

Decisione manageriale

Responsabilità e autorità definite prima dell'azione.

4

Verifica dei risultati

Confronto con la baseline e revisione della decisione.

Il KPI è un segnale, non una causa né un verdetto.

Un eventuale impiego nel Diagnostic Decision Architecture™ è una proposta sperimentale da validare, non approvata. Metodo in sviluppo: non empiricamente validato.

Il metodo che porto nella leadership F&B

Ho sviluppato Decision Architecture™ a partire da domande emerse nell'operatività dell'ospitalità. È il metodo gestionale che porto in un ruolo di leadership F&B: collegare segnali di performance a responsabilità chiare, autorità decisionale e continuità nell'esecuzione.

01

Leggere l'operatività

Comprendere il team, la promessa agli ospiti, il ritmo del servizio e la baseline economica prima di definire le priorità.

02

Chiarire le responsabilità

Definire titolarità e autorità decisionali in linea con il mandato concordato con il General Manager e la proprietà.

03

Abilitare l'esecuzione

Collegare acquisti, personale e standard di servizio alle risorse e alle informazioni di cui il team ha bisogno.

04

Verificare la performance

Confrontare i risultati con la baseline, discutere gli scostamenti e adattare la decisione operativa successiva.

CHIAREZZA → AUTORITÀ → AZIONE → APPRENDIMENTO

Pubblicazioni e ricerca

La ricerca sviluppa le domande che emergono nell'operatività.

Decision Architecture™ — The Foundational Paper.

Founding Academic Edition — Prima edizione 2026. Pubblicato il 27 luglio 2026 su Zenodo, DOI 10.5281/zenodo.21625978. Introduce diritti decisionali, trigger decisionali, governance, responsabilità, percorsi di escalation, cicli di feedback, decision latency, Decision Debt™ e apprendimento organizzativo.

Decision Architecture™ — Case Study 001: From Performance Symptoms to Decision-System Causes.

Caso operativo retrospettivo che analizza come i sintomi di performance possano essere ricondotti a monte alle condizioni del sistema decisionale che li hanno generati. Zenodo.

The Dependency Test — International Executive Roundtable Synthesis.

Quando la capacità individuale diventa capacità organizzativa? Sei dimensioni: Absence · Reproducibility · Authority Transfer · Handoff Resilience · Traceability · Learning Retention. Discussione avviata su LinkedIn, settembre 2026.

Sommelier Jobs — Intervista n. 211, 31 marzo 2026.

Dalla competenza sul vino alla performance F&B: come la costruzione della carta dei vini, la strategia di prezzo e le decisioni operative collegano esperienza ospite e contributo per coperto.

Author ORCID 0009-0005-3862-8877.

Formazione e qualifiche professionali

IHMA · 2020

Master di Alta Preparazione Professionale in Food & Beverage Management – International Hospitality Management Academy. Diploma del 22 dicembre 2020.

ECORNELL · 2026

Advanced Hospitality Revenue Management: Pricing and Demand Strategies. Programma professionale online eCornell della Cornell University. Certificato del 21 giugno 2026.

AIS · 2017

Associazione Italiana Sommelier. Certificazione di sommelier, marzo 2017.

Lingue: italiano e rumeno, madrelingua; inglese, professionale; tedesco, base.

Strumenti: Excel per KPI, budget e reportistica; NARAMIS, Bacco e Zmenu / Zucchetti.

Feedback professionali autentici

ANDREA CIPRIETTI · EXECUTIVE CHEF

“Paul ha un approccio strutturato alla gestione F&B, con forte attenzione al KPI e alla marginalità del reparto.”

Raccomandazione originale in italiano · 26 febbraio 2026

ISLAMUDDIN SHAIKH · DIRETTORE OSPITALITÀ E OPERATIONS F&B

Un approccio strutturato alle metriche di performance, alla responsabilità e al passaggio dal volume al margine.

SINTESI EDITORIALE

CHARLES TAN · COO, VIGOR HOTEL SOLUTIONS · PRESIDENTE, FBMA THAILAND

Disciplina analitica, ospitalità centrata sulle persone e sistemi operativi resilienti.

SINTESI EDITORIALE

Le voci di Shaikh e Tan sono sintesi editoriali di raccomandazioni professionali, non citazioni dirette. Le raccomandazioni originali sono su LinkedIn.

“

Il suo impegno costante, unito a una visione attenta ed equilibrata della gestione operativa, ha rappresentato un valore fondamentale per la crescita e l’efficienza della nostra realtà.

Hotel Europa · Formal recognition signed by Marco Di Carlo · 31 March 2026 · Original Italian wording

FORMAL EMPLOYER RECOGNITION: HOTEL EUROPA, GIULIANOVA

In a formal recognition dated 31 March 2026, Hotel Europa acknowledged more than twenty years of collaboration, noting professionalism, dedication and responsibility. The certificate specifically recognises contributions to food-cost control, margin analysis, beverage optimisation, labour-cost management, perceived quality and team stability.

Opportunità executive e partnership strategiche

Sono disponibile al confronto con proprietari di hotel, General Manager e società di executive search su opportunità come F&B Director.

FOCUS

Ruoli executive di leadership F&B

Partnership strategiche su performance operativa e governance delle decisioni

AMBITO DELLA LEADERSHIP

- Coordinamento di ristorante, bar e cantina
- Controllo di cibo, bevande e personale
- Gestione di acquisti, giacenze e sprechi
- Sviluppo dei team e standard di servizio
- Priorità commerciali e contributo

Mandato, risorse e obiettivi devono essere coerenti con la struttura. Disponibilità e tempistiche si discutono direttamente.

Progettare il sistema. Guidare la performance.

Performance operativa più solida, responsabilità organizzativa e valore aziendale nel lungo periodo.

PAUL-NICUȘOR ALEXA · DIRETTORE FOOD & BEVERAGE · FONDATORE DI DECISION ARCHITECTURE™

paul@alexasconsulting.com · alexasconsulting.com · linkedin.com/in/paulalexa

Discutiamo opportunità executive →

