

---

# Ais/Design Journal

---

## Storia e Ricerche

---

LES ATELIER DU NORD. MACCHINA DA CAFFÈ ESSENZA, NESPRESSO, 2003



---

**AIS/DESIGN JOURNAL**  
**STORIA E RICERCHE**  
VOL. 3 / N. 5  
LUGLIO 2015

**IL DESIGN NELL'INDUSTRIA**  
**ALIMENTARE: CULTURA,**  
**PRODOTTI, COMUNICAZIONE.**  
**SPECIALE EXPO 2015**

**ISSN**  
2281-7603

**PERIODICITÀ**  
Semestrale

**INDIRIZZO**  
AIS/Design  
c/o Fondazione ISEC  
Villa Mylius  
Largo Lamarmora  
20099 Sesto San Giovanni  
(Milano)

**SEDE LEGALE**  
AIS/Design  
via Cola di Rienzo, 34  
20144 Milano

**CONTATTI**  
[journal@aisdesign.org](mailto:journal@aisdesign.org)

**WEB**  
[www.aisdesign.org/ser/](http://www.aisdesign.org/ser/)

---

---

Ais/Design  
Journal

---

**Storia e Ricerche**

---

**DIRETTORE** Raimonda Riccini, Università Iuav di Venezia  
direttore@aisdesign.org

---

**COMITATO DI DIREZIONE** Fiorella Bulegato, Università Iuav di Venezia  
Maddalena Dalla Mura, Università Iuav di Venezia  
Carlo Vinti, Università di Camerino  
editors@aisdesign.org

---

**COORDINAMENTO  
REDAZIONALE** Marinella Ferrara, Politecnico di Milano  
caporedattore@aisdesign.org

---

**COMITATO SCIENTIFICO** Giovanni Anceschi  
Jeremy Aynsley, University of Brighton  
Alberto Bassi, Università Iuav di Venezia  
Tevfik Balcioglu, Yasar Üniversitesi  
Giampiero Bosoni, Politecnico di Milano  
Bernhard E. Bürdek  
François Burkhardt  
Anna Calvera, Universitat de Barcelona  
Esther Cleven, Klassik Stiftung Weimar  
Elena Dellapiana, Politecnico di Torino  
Clive Dilnot, Parsons The New School  
Grace Lees-Maffei, University of Hertfordshire  
Kjetil Fallan, University of Oslo  
Silvia Fernandez, Nodo Diseño América Latina  
Carma Gorman, University of Texas at Austin  
Jonathan Mekinda, University of Illinois at Chicago  
Gabriele Monti, Università Iuav di Venezia  
Vanni Pasca, past-president AIS/Design  
Catharine Rossi, Kingston University  
Susan Yelavich, Parsons The New School

---

**REDAZIONE** Letizia Bollini, Università degli Studi di Milano-Bicocca  
Rossana Carullo, Politecnico di Bari  
Rosa Chiesa, Università Iuav di Venezia  
Giulia Ciliberto, Università Iuav di Venezia  
Paola Cordera, Politecnico di Milano  
Gianluca Grigatti, Università di Genova  
Francesco E. Guida, Politecnico di Milano  
Luciana Gunetti, Politecnico di Milano  
Chiara Lecce, Politecnico di Milano  
Chiara Mari, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano  
Alfonso Morone, Università degli studi di Napoli Federico II  
Susanna Parlato, Università degli studi di Napoli Federico II  
Isabella Patti, Università degli Studi di Firenze  
Paola Proverbio, Politecnico di Milano  
Teresita Scalco, Università Iuav di Venezia

---

**ART DIRECTOR** Daniele Savasta, Yasar Üniversitesi, İzmir

---

---

<b>EDITORIALE</b>	<b>IL DESIGN NELL'INDUSTRIA ALIMENTARE: CULTURA, PRODOTTI, COMUNICAZIONE</b> Rosa Chiesa, Ali Filippini, Gianluca Grigatti	7
<hr/>		
<b>SAGGI</b>	<b>EVOLUZIONE DEL CONCEPT FOOD DESIGN: INTERSEZIONI STORICHE TRA CIBO, DESIGN E CULTURA ALIMENTARE OCCIDENTALE</b> Marinella Ferrara, Sonia Massari	12
	<b>IL PROGETTO DEL PRODOTTO ALIMENTARE</b> Alberto Bassi	36
	<b>ICONE ALIMENTARI: IL PACKAGING IN UN SECOLO DI TRASFORMAZIONI</b> Valeria Bucchetti	49
<hr/>		
<b>RICERCHE</b>	<b>DALLA SUBALPINA A GIRMI: UNA STORIA DI INNOVAZIONI ITALIANE</b> Rosa Chiesa	65
	<b>PROGETTARE IL "SELF-SERVICE". ALLESTIMENTI DEI NEGOZI PER LA VENDITA DELL'ALIMENTARE</b> Ali Filippini	91
	<b>MEZZO SECOLO DI VENDING. STORIA DELLA DISTRIBUZIONE AUTOMATICA ITALIANA DAL 1963 AL 2013</b> Alessandro Fontana	110
<hr/>		
<b>MICROSTORIE</b>	<b>BROOKLYN: IL CASO ITALIANO DELLA GOMMA DA MASTICARE</b> Paola Proverbio	133
	<b>È SOLO UNA QUESTIONE DI SPAZIO? IL RITO DEL CIBO NELLA STORIA DELLE MISSIONI SPAZIALI (1961-2015)</b> Gianluca Grigatti	156
	<b>LA DOPPIA INVENZIONE. UN PROTOTIPO COMUNICATIVO DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE. IL CASO STAR</b> Giovanni Baule	164
	<b>ALTARE, O DEL VETRO D'USO. UNA STORIA DI PROGETTAZIONE PER IL QUOTIDIANO</b> Mariateresa Chirico	179
	<b>LA RISTORAZIONE AUTOSTRADALE ITALIANA NEL DOPOGUERRA: PROGETTO E COMUNICAZIONE TRA SPAZI DEL CONSUMO E CIBO INDUSTRIALE</b> Alfonso Morone	193
<hr/>		
<b>RILETTURE</b>	<b>PROGETTO MANGIARE. IL PRIMO NUMERO DELLA RIVISTA ALBUM</b> Giulia Ciliberto	213
	<b>LE RAGIONI DELLA FORMA</b> Augusto Morello	222
<hr/>		
<b>RECENSIONI</b>	<b>CUCINE E ULTRACORPI VERSO IL DESIGN DEGLI ULTRACIBI</b> Matteo Pirola	231
	<b>FOOD DAL CUCCHIAIO AL MONDO</b> Gianluca Grigatti	241

---

---

# Ricerche

## **MEZZO SECOLO DI VENDING. STORIA DELLA DISTRIBUZIONE AUTOMATICA ITALIANA DAL 1963 AL 2013**

Alessandro Fontana

### **PAROLE CHIAVE**

Distribuzione automatica, Vending machines, Venditalia

*Mezzo secolo di vending* è stato scritto per indirizzare il viandante alla scoperta di una straordinaria realtà: il mondo vending, termine inglese che identifica il canale della distribuzione automatica, una delle grandi eccellenze italiane. Siamo leader mondiali di mercato grazie alle principali aziende costruttrici di distributori e sistemi di pagamento, a prestigiosi marchi di prodotti e alle aziende di gestione del servizio che hanno un modello di business che è considerato il più avanzato nel mondo. Un mondo edificato da una straordinaria generazione d'imprenditori italiani come il "signor Faema", Ernesto Valente, Uno di quegli uomini che colpiscono la fantasia della gente per l'elementare semplicità del loro curriculum, perché il modo e la sequenza dei loro successi si possono spiegare con parole terra a terra, perché ciò che hanno fatto in fondo potrebbe farlo chiunque, purché si abbiano talento, tonnellate di buona volontà e, naturalmente, un po' di fortuna.

---

"Ogni città riceve la sua forma dal deserto a cui si oppone"  
Italo Calvino, *Le città invisibili*

Se si osserva con attenzione dove nessuno guarda e ci si addentra tra le pieghe di un qualunque contesto urbano, si scoprono inaspettate ricchezze che giacciono in particolari "città invisibili". Questi luoghi, pur essendo sempre sotto i nostri occhi, sfuggono alla nostra attenzione indipendentemente dalla loro reale consistenza.

Questo testo è stato scritto per indirizzare il viandante alla scoperta di una di queste straordinarie realtà: il mondo vending, termine inglese che identifica il canale della distribuzione automatica. Oggi, dopo le principali utilities - luce, gas e acqua - le installazioni più numerose sono proprio i 2,5 milioni di "macchinette" del caffè e di tantissimi altri prodotti che si trovano ormai dovunque. Gli operatori del settore, spesso non notati, entrano ogni giorno in quasi tutte le aziende italiane, nelle comunità e in molte strutture aperte al pubblico per offrire un servizio ormai insostituibile.

In pochi però sono al corrente del fatto che il vending è una delle grandi eccellenze italiane. Siamo leader mondiali di mercato grazie alle principali aziende costruttrici di distributori e sistemi di pagamento, a prestigiosi marchi di prodotti (si pensi al caffè made in Italy) e alle aziende di gestione del servizio che hanno un modello di business che è considerato il più avanzato nel mondo.

---

Per decenni questo è stato un settore che si è sviluppato a due cifre e che seguendo i principali trend di mercato, sempre più orientati al consumo fuori casa, può scommettere su di un luminoso futuro sorretto da un passato poggiato su solide basi. Sono pochissime oggi in Italia le filiere che possono vantare simili credenziali.

Eppure questo mondo è ancora poco conosciuto e non abbastanza considerato rispetto a quello che realmente merita. Occorreva quindi far emergere questa città invisibile edificata da una straordinaria generazione d'imprenditori italiani come il "signor Faema", Ernesto Valente, amministratore unico della società, ex-operaio, meccanico a quattordici anni d'età, "Carletto" per gli amici, sempre in giro per la sua officina di Lambrate. Uno di quegli uomini che colpiscono la fantasia della gente per l'elementare semplicità del loro curriculum, perché il modo e la sequenza dei loro successi si possono spiegare con parole terra a terra, perché ciò che hanno fatto in fondo potrebbe farlo chiunque, purché si abbiano talento, tonnellate di buona volontà e, naturalmente, un po' di fortuna.

Era doveroso rendere loro il merito della grande eredità che hanno lasciato alle nuove generazioni. Prima di loro non c'era niente e semplicemente non esisteva il servizio di pausa ristoro di prossimità. Ma questi uomini si sono opposti al deserto e hanno dato forma ad una realtà che oggi soddisfa 22 milioni di italiani attraverso oltre 6 miliardi di consumazioni all'anno.

Alessandro Fontana

## Mezzo secolo di vending

Storia della distribuzione automatica italiana dal 1963 al 2013



La copertina di "Mezzo Secolo di Vending"

### 1. La trinità del vending

Il vending italiano è indissolubilmente legato a tre diverse figure professionali: un fabbricante che costruisce un distributore automatico, un produttore che mette a disposizione i prodotti adatti al consumo ed un gestore che acquista macchine e prodotti e le installa presso i clienti, garantendo il servizio.

Nel corso degli anni a questa filiera si aggiungeranno le rivendite e le aziende di servizi, ma l'essenza del vending rimane sempre e comunque strettamente dipendente da questa indispensabile "trinità".

---

Non si cada quindi nell'errore di pensare che la vera storia della distribuzione automatica nel nostro paese inizi nel 1945 con l'arrivo di alcuni distributori automatici di Coca-Cola assieme ai soldati americani.

Il vending italiano, così come lo concepiamo oggi, inizia nel 1963 con una macchina (la E61), un prodotto (il caffè in grani) e alcuni pionieri che decidono di inventarsi una nuova professione (il gestore) installando questi distributori in alcune grandi realtà industriali.

Il progresso di questo settore sarà sempre determinato dall'interazione di queste tre componenti e i balzi in avanti che il vending riuscirà a compiere, saranno legati all'introduzione di macchine e sistemi innovativi, alla proposizione di nuovi prodotti o ad intuizioni imprenditoriali dei singoli gestori.

La storia del vending è infatti una storia di uomini, di prodotti e di macchine e ognuno di questi elementi è destinato ad avere un ruolo importante nel lungo percorso, durato 50 anni, che lo ha portato a raggiungere i livelli di eccellenza dei nostri giorni.

## **2. Il ruolo di Faema**

Faema negli anni '60 era senza dubbio uno dei marchi più noti nel mondo della produzione delle macchine da caffè per i bar. Nata nel 1945 con il nome di Fabbrica Apparecchiature Elettro-Meccaniche e Affini, di cui FAEMA è l'acronimo, deve il suo enorme successo ad un sistema per la produzione del caffè espresso brevettato nel 1961: una pompa volumetrica che iniettava acqua calda ad alta pressione (9 atmosfere) sul caffè macinato. La E61 fu la prima macchina a montare questa innovazione e il successo fu immediato perché veniva definitivamente ottimizzato il principio dell'infusione con il quale si ottiene la massima estrazione delle sostanze aromatiche del caffè e una crema compatta.

Nel 1963 il fondatore della Faema, Carlo Ernesto Valente, ebbe l'illuminazione di creare un distributore automatico che si ispirasse a quella fortunata macchina da bar, mantenendo persino il nome E61. Cosa abbia spinto un genio del suo tempo ad investire in una macchina così complessa, un gioiello della elettromeccanica e dell'idraulica, in un settore che ancora praticamente non esisteva, non si riesce ad intuire, ma la sua visione era senz'altro giusta e ha dato avvio ad un sogno che è diventato realtà: poter bere un caffè come al bar in qualsiasi luogo e in qualunque momento della giornata, sette giorni su sette, 365 giorni all'anno.

Il primo modello di E61 era di colore rosso, erogava solo caffè in due selezioni (corto e lungo) e lo zucchero predosato in zollette.



La E61 di Faema

---

### 3. I pionieri della gestione

La sfida imprenditoriale che si poneva di fronte ai gestori era davvero notevole. Dovevano acquistare una macchina che poteva anche costare alcuni milioni delle vecchie lire, trovare una locazione dove installarla (luoghi in cui non avevano nemmeno mai sentito parlare di distributori automatici di caffè per l'ufficio) e imparare a fare la complessa manutenzione tecnica.

I ruoli che nelle aziende strutturate di oggi svolgono i commerciali, i tecnici, gli addetti al rifornimento, i magazzinieri e i responsabili amministrativi, venivano tutti interpretati da una sola persona o al massimo svolti con l'aiuto di un familiare. La lucida follia che li ha spinti verso un destino aziendale ignoto è parte integrante delle storie imprenditoriali di quell'epoca. Sorretti da un'incrollabile etica del lavoro, i primi gestori hanno spesso anteposto la qualità della loro vita privata in favore della realizzazione del loro sogno. Orari di lavoro massacranti in sedi che spesso erano parti integranti della loro stessa casa (box, rimesse, ecc.) erano la norma in quel periodo. Sacrifici che sono durati anni, prima di poter vedere dei risultati concreti.

Oggi i recenti studi dedicati alle "human resources", indicano con chiarezza che la produttività di un lavoratore migliora se può concedersi durante l'orario di lavoro alcuni brevi momenti di relax e ai nostri giorni la pausa caffè è praticamente un diritto acquisito che fa parte da molto tempo dei riti e delle consuetudini quotidiane.

Negli anni sessanta però non era certamente così. Fermarsi a bere un caffè durante l'orario di ufficio era considerato un autentico sacrilegio e il pensiero di mettere a disposizione dei lavoratori una macchina automatica era decisamente osteggiato dalla dirigenza e dalla proprietà. Meglio mantenere lo status quo e non dare occasioni di svago a chi era pagato per lavorare e non per bersi una bevanda calda in azienda.

Uno dei pionieri dell'epoca, per cercare di far capire ai responsabili aziendali che una pausa può avere anche effetti positivi sul lavoro, citava addirittura Don Bosco: "Se sto troppo inginocchiato a pregare non penso più al Signore, ma al ginocchio che mi fa male!", soleva ripetere nei vari uffici dirigenziali.

### 4. Il Sessantotto del vending

Il Sessantotto in Italia è sinonimo di un movimento di protesta che chiedeva a gran voce una trasformazione radicale della società. Un ruolo centrale lo svolsero soprattutto alcune categorie sociali come i movimenti operai. Questi ultimi iniziarono nelle fabbriche una serie di scioperi e contestazioni che miravano all'ottenimento di maggiori diritti per i lavoratori. La distribuzione automatica, che svolgeva tutto il suo lavoro all'interno di quegli stabilimenti, subì un contraccolpo molto violento. Il cambiamento più profondo non sarebbe però stato determinato dalla perdita di fatturato e volumi a causa delle frequenti chiusure delle fabbriche, ma dalla trasformazione del concetto della pausa ristoro, che abbandonava lo scomodo ruolo di tempo "rubato" al lavoro di stampo padronale per diventare un meritato momento di sosta e di socialità tra gli addetti di una comunità. Per il sistema vending, questa rivoluzione copernicana del concetto di pausa ha però un costo molto alto. Il caffè all'interno delle aziende diventa un vero e proprio servizio "sociale" e come tale deve essere offerto ad un prezzo "politico". Nel 1963 il prezzo del caffè al distributore era di 50 lire contro le 40 lire del bar. Nel 1968 il prezzo della tazzina era salito a 70 lire, mentre nel vending era rimasto fermo.

---

Il necessario aumento fu però impossibile alla luce della maggiore forza contrattuale dei sindacati all'interno delle aziende.

Nel 1970, anno in cui ci fu l'approvazione dello Statuto dei Lavoratori, i sindacati furono sempre più determinati a considerare il caffè ad un prezzo socialmente corretto come un vero e proprio totem da difendere a qualunque costo. Dopo solo cinque anni dalla sua nascita, il vending italiano si trovò quindi di fronte al primo vero grande ostacolo al suo sviluppo: l'impossibilità di utilizzare la leva del prezzo per migliorare la propria marginalità e sopportare l'aumento dei costi. Nonostante la sfida fosse davvero complessa per un settore nato da così poco tempo, inaspettatamente riuscì addirittura a trasformarlo in un punto di forza.

Il merito è soprattutto attribuibile alla forza di volontà e ai valori dei primi gestori. Quasi nessuno di loro proveniva da ricche famiglie imprenditoriali, erano per lo più giovani pieni di buona volontà e con tanta voglia di lavorare che si lanciavano in questa avventura con caparbietà alzandosi alle 5 della mattina e andando a letto alla sera tardi. Intervistati, dopo molti anni, alcuni di loro hanno confessato che alla fine di una dura giornata di lavoro erano davvero stanchi, ma che non riuscivano a dormire al pensiero delle decine di cambiali che avevano firmato a Faema per l'anticipo sull'acquisto di un distributore.

Ma la forza di un'imprenditoria nata dal basso è travolgente e riesce a comprendere meglio di altri il contesto storico e sociale in cui si sta muovendo. I prezzi restano bloccati, viene accettato il concetto che il caffè ad un costo calmierato diventi una sorta di diritto del lavoratore e i gestori si impegnano affinché in sempre più realtà industriali del territorio si diffonda questo servizio.

## **5. Dal caffè agli snack**

Nel frattempo, lontano dal centro di espansione del vending, in un paese in provincia di Vicenza, il giovane Antonio Adriani ha un'intuizione destinata a cambiare la storia del settore. In una sua recente testimonianza ricorda: "Ero entrato per vendere i prodotti dell'azienda di arredamento da bar per la quale lavoravo. Sul bancone c'era uno di quei vassoi per antipasti che si trovavano spesso nei bar, in quegli anni. Era diviso in vari spicchi, ogni spicchio conteneva un diverso stuzzichino e il vassoio era coperto da una cupoletta di plexiglass trasparente: si girava con la mano il coperchio, lo si fermava sull'antipasto prescelto, si apriva la cupoletta e si prendeva lo stuzzichino. Guardando quell'oggetto ed il modo manuale in cui bisognava usarlo, pensai di colpo: non si potrebbe automatizzare il principio? E come? Costruii artigianalmente un primo distributore, un prototipo di quello che avevo in mente. Poi, girando per varie fiere europee per lavoro, scoprii che la macchina che io avevo pensato era già in commercio. L'aveva brevettata una grande azienda danese: c'era il cassone e, dentro, dieci dischi impilati con gli alimenti inseriti negli spicchi. Quella macchina però, presentava un punto debole: ogni piano aveva un disco azionato da un motore diverso. Dieci piani, dieci motori. C'era spazio per un passo avanti: far girare dieci dischi indipendenti l'uno dall'altro e azionati da un unico motore. Cominciai a progettare una macchina che potesse farlo". Antonio chiede aiuto al fratello Santino, abile carpentiere e nel giardino di casa nel 1967 costruiscono insieme una piccola officina. Nasceva la FAS, un'azienda ancor oggi punto di riferimento per le macchine snack&food. Fu lì che nel 1968 uscì il primo prototipo di un distributore di snack tutto italiano, che aveva le caratteristiche tecniche per imporsi come modello di riferimento in tutto il mondo.

---

Per i gestori si tratta di un passaggio decisivo: negli anni del boom economico si stavano creando nuove tendenze di consumo e la richiesta di altri prodotti oltre al caffè era in forte aumento. Individuato il prodotto emergente, la FAS vi si concentrò rispettando da quel giorno il principio che: “tutto può essere venduto attraverso i distributori automatici”.



Il primo distributore FAS

---

## 6. Le risposte del vending alla crisi

La prima crisi petrolifera del 1973 generò in Italia una fortissima inflazione. Uno degli effetti collaterali di questa situazione, fu la progressiva scomparsa della moneta, soprattutto nel conio da 50 e 100 lire. L'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato fu letteralmente preso alla sprovvista e riuscì a risolvere l'inconveniente solo verso la fine del 1978.

Il problema assumerà proporzioni tali da spingere alcune banche, nel dicembre del 1975, ad emettere particolari titoli al portatore di piccolo taglio che presero il nome di mini-assegni. Per la distribuzione automatica l'assenza di moneta con la quale pagare le consumazioni era ovviamente un'enorme complicazione. Il vending italiano però non si fermò dinnanzi al problema, ma ebbe addirittura la forza di trasformarlo in un'opportunità.

Nacquero infatti le prime società esclusivamente dedicate ai sistemi di pagamento (accettano particolari gettoni sostitutivi della moneta), che negli anni successivi diventeranno delle eccellenze industriali del made in Italy e che, attraverso creatività ed ingegno, offriranno ai gestori numerose soluzioni per superare i problemi connessi con l'uso della moneta.

Emblematico è ad esempio il caso di COGES, nata nel 1977 che Inizia l'attività con un solo dipendente producendo le prime gettoniere elettromeccaniche. L'intuizione è vincente perché non solo si risolve un problema oggettivo, ma finalmente il gestore può dare al gettone un valore predefinito indipendente dal valore del conio delle monete.



I gettoni sostitutivi della moneta

## 7. La nascita di una associazione di filiera

Alla fine degli anni '70 appare ormai chiaro che l'interdipendenza delle tre categorie della filiera del vending è tale che solo attraverso il dialogo tra le diverse componenti è possibile superare il guado della crisi e far ripartire l'economia di settore. Da circa 10 anni, per tutelare gli interessi di gestori e costruttori, erano già attive due associazioni ANIDA e ANIE, ma nel maggio del 1979, circa trenta operatori tra i più rappresentativi del vending italiano si riunirono presso la sede dell'Unione dei Commercianti di Milano con il preciso scopo di porre le basi per la costituzione di una nuova Associazione: CONFIDA, acronimo di Confederazione Italiana della Distribuzione Automatica, nella quale potevano finalmente confluire tutti gli operatori, indipendentemente dalla loro appartenenza di filiera.

---

L'eccezionalità dell'evento era evidente. Far coesistere all'interno di un'unica associazione tre categorie che fin troppo spesso il mercato poneva in conflitto d'interesse, fu un atto di coraggio davvero unico, anche rispetto al panorama associativo nazionale di altre filiere industriali. Il desiderio di trovare un luogo comune dove intraprendere azioni collettive per il bene dell'intero settore, era evidentemente più forte di tutte le naturali incomprensioni che sarebbero inevitabilmente sorte negli anni. La scelta si rivelerà vincente e, nonostante tutte le difficoltà, Confida iniziò un'attività, apprezzata da tutti, che è proseguita fino ad oggi.

## **8. Il design e il vending**

La crisi petrolifera aveva inciso profondamente sugli operatori del vending, con ritiri delle macchine basso performanti, mancati investimenti in nuovi distributori e mantenimento del parco macchine esistente, anche se obsoleto, attraverso continue revisioni. Non tutti però si fecero condizionare dal periodo sfavorevole, rimanendo semplicemente in attesa che passasse.

Aldo Majer di Rheavendors ad esempio, intuisce prima di altri che lo spazio di fronte ai distributori di bevande calde all'interno delle aziende, sta diventando uno degli ambienti privilegiati per scambiare tra colleghi opinioni sul lavoro e sulla propria vita personale e che uno dei grandi valori aggiunti del vending è proprio questo intenso potenziale di interscambio comunicativo.

Quindi per la sua società i distributori automatici devono riqualificare lo spazio circostante creando una sensazione diffusa di benessere. Questo è possibile solo attraverso studi specifici affidati ad alcuni dei più promettenti designer italiani. Iniziava un sodalizio, tra la famiglia Majer e i diversi team di designer che hanno lavorato per rheavendors, destinato a durare fino ai nostri giorni. Non stupisce quindi che già nel 1970 veniva esposto per la prima volta un distributore automatico di caffè espresso

al MoMA, il Museo di Arte Moderna di New York e che fosse un distributore rheavendors, un capolavoro del minimalismo firmato da Bruno Morassutti.

Nel pieno della crisi di metà anni '70 arrivò la E100, il primo distributore con mobile interamente in plastica, opera di Angelo Mangiarotti, oggi considerato uno degli architetti e designer più illustri del panorama mondiale. La E100 era una macchina rivoluzionaria, la prima a formulare il concetto di table-top e che lasciava vedere i chicchi di caffè dall'esterno. Principalmente grazie al dottor Majer, il design italiano, ormai affermatosi a livello globale in moltissimi altri settori, entrava così ufficialmente anche nel vending.



Aldo Majer con Luan Peter Hasnay (a sinistra), uno dei designer d'eccellenza che hanno collaborato con rheavendors

---

## 9. La nascita del segmento OCS (Office Coffee System)

Il 9 ottobre 2004, all'interno della splendida "Salle des étoiles" di Montecarlo, uno dei luoghi simbolo per gli eventi mondani dell'area mediterranea, Augusto Garulli

(Presidente di Confida) consegnò una targa a Dino Macchi, Adriano Foglia e Franco Pavero per l'ideazione e la diffusione del sistema a cialde 1X.

Si festeggiavano i 25 anni di vita dell'Associazione Nazionale e, nell'identificare i quattro momenti cruciali dei primi 40 anni del vending italiano, veniva giustamente premiato un piccolo distributore di colore marrone, che funzionava inserendo manualmente delle cialde in plastica di caffè monodose.

Se la E61 di Faema fu il principale strumento che consentì ai gestori nel 1963 di iniziare l'avventura del vending italiano, la 1x prodotta dalla Unoper di Gattinara, fu la macchina che diede vita al segmento OCS (Office Coffee System), un fondamentale passaggio per l'intera storia della distribuzione automatica.

Le motivazioni sono semplici. Iniziava a svilupparsi il settore terziario e l'occupazione si stava progressivamente spostando sempre di più dal mondo dell'industria a quello dei servizi. Ciò comportava l'esponentiale aumento di società molto più piccole e con meno personale. La tendenza avrebbe caratterizzato i due decenni successivi sino a che l'indice di terziarizzazione dell'economia (misurato dal rapporto tra occupati nel settore terziario e occupazione totale) superò il 70% nei paesi più avanzati e si collocò sopra il 60% in Italia. L'improvvisa comparsa di una moltitudine di aziende con 3-10 dipendenti, cambiava le necessità dei gestori che, se volevano cogliere l'opportunità di offrire un servizio anche all'interno di queste piccole comunità, avevano bisogno di un diverso modello di business. La 1X rappresentava la risposta ideale. Con un basso investimento iniziale potevano ammortizzare il costo della macchina anche in presenza di un limitato numero di consumazioni e le sue ridotte dimensioni la rendevano idonea ad essere collocata anche negli uffici più piccoli.

Il problema restava comunque il servizio. Le società di gestione infatti, per offrire un prodotto di qualità, visitavano con grande frequenza i loro clienti e mantenevano molto alta la rotazione dei prodotti all'interno delle macchine (caffè e solubili) per poter garantire bevande calde sempre perfette. Era quindi impensabile poter servire centinaia di piccoli uffici, garantendo uno o più passaggi settimanali, com'era consuetudine. I costi sarebbero stati insostenibili.

Per questo la realizzazione di un caffè monodose, racchiuso in una cialda in plastica ed in grado di permettere l'erogazione di un prodotto di qualità attraverso una macchina dedicata, cambiava le regole del gioco. Le cialde mantenevano invariate le loro caratteristiche per molti mesi ed era possibile consegnare in un ufficio una scatola di prodotto con 100 caffè e tornare dal cliente solo quando avesse terminato le consumazioni, anche a settimane di distanza. I gestori con la 1X avevano finalmente a disposizione uno strumento per diffondere un servizio di prossimità in qualunque ufficio e un modello di business vincente.



La 1X

## 10. L'ingresso della marca nel vending

Nel 1989 si è semplicemente verificato un avvenimento destinato a dare un fortissimo impulso al settore del vending: Lavazza aveva acquistato la Unoper. L'acquisizione cambiò la storia di questo mercato, perché un operatore del peso e dell'importanza di Lavazza decideva di credere ed investire in un progetto ancora in fase embrionale e di sviluppare, su tutto il mercato italiano, un sistema in grado di offrire un caffè confezionato in cialda monodose.

---

Per la prima volta una marca universalmente riconosciuta dai consumatori (Lavazza è prima in Italia con una brand awareness del 96%) metteva il suo nome su un sistema dedicato al vending.

La marca ha un ruolo estremamente importante in tutti i canali distributivi. L'esigenza di ricorrere di continuo a campagne di comunicazione pubblicitaria, per aumentare il livello di conoscenza del brand, è una delle prove più evidenti di quanto le aziende siano disposte ad investire pur di ottenere la riconoscibilità della propria marca presso il consumatore. Nella distribuzione automatica di prodotti e bevande questa esigenza era ancora più sentita, perché purtroppo il vending soffriva ancora di una percezione non sempre positiva da parte del consumatore e, per superare questa pesante limitazione, era indispensabile potersi riferire ad una marca consolidata, segnale di garanzia, di qualità e di affidabilità. La percezione del consumatore incominciò infatti a migliorare sensibilmente. Oltre al valore della marca, si riscontrarono un maggiore interesse verso l'estetica del distributore e del corner, una gamma di prodotti più ampia e adatta a diversi momenti di consumo, una grande attenzione alla qualità e il ricorso a soluzioni innovative.

### **11. Pininfarina, la macchina si trasforma in icona**

Rheavendors, già negli anni '60 aveva senza dubbio favorito il connubio tra design italiano e distributori automatici. Negli anni '90 il prezioso testimone viene passato anche a Lavazza, una delle poche aziende italiane trendsetter, in grado cioè di lanciare nuove mode e tendenze e di rappresentare al meglio e con diversi linguaggi, l'universalità dell'espresso. L'attenzione al design è stata sempre un elemento distintivo di Lavazza, a partire dal marchio, sempre in evidenza e distinguibile, declinato in forme eleganti e avanguardiste. Il concetto di estetica è fondamentale per Lavazza che da decenni aveva aperto un dialogo artistico con i massimi creativi italiani come Armando Testa, Marco Zanuso e Pininfarina. A questi si è poi aggiunta una nuova poliedrica generazione di architetti tra cui Claudio Caramel, Karim Azzabi, Matteo Thun, sino alla felice esperienza con il massimo rappresentante del food design, Ferran Adrià.

Lo sviluppo dei sistemi Lavazza ha reso possibile la diffusione dell'espresso in luoghi sempre diversi e a volte impensabili. Attraverso il fondamentale strumento del design, l'azienda ha sempre cercato di progettare macchine che, oltre alla funzionalità e alla necessità di adattarsi a spazi eterogenei, fossero esteticamente molto riuscite. La macchina del caffè è diventata un insostituibile punto d'incontro per i momenti di relax grazie anche alle sue valenze estetiche, raggiunte attraverso un'indovinata progettazione in cui ha avuto un peso determinante la dinamica del design.

Nel 1995 Lavazza lancia sul mercato il modello EP 2100, una sigla che ai non addetti ai lavori dice probabilmente poco, ma che identifica una macchina che tutti hanno sempre chiamato in un altro modo: Lavazza Pininfarina.

Pininfarina è forse il designer più noto al mondo e i moltissimi progetti che portano il suo nome sono da sempre il simbolo del design e dell'Italian Style. Il suo nome è indissolubilmente legato ad alcune automobili o ai treni, eppure uno dei suoi oggetti più noti e di maggior successo è stato proprio la macchina del caffè disegnata per Lavazza.

Questa macchina è stata in produzione per ben 15 anni e rappresenta ancor oggi una parte importante del parco macchine OCS installato e funzionante. La EP 2100 è a tutti gli effetti un'icona moderna e la sua diffusione è stata tale da farla entrare nel vissuto quotidiano di milioni di consumatori.



La Lavazza Pininfarina Ep 2100

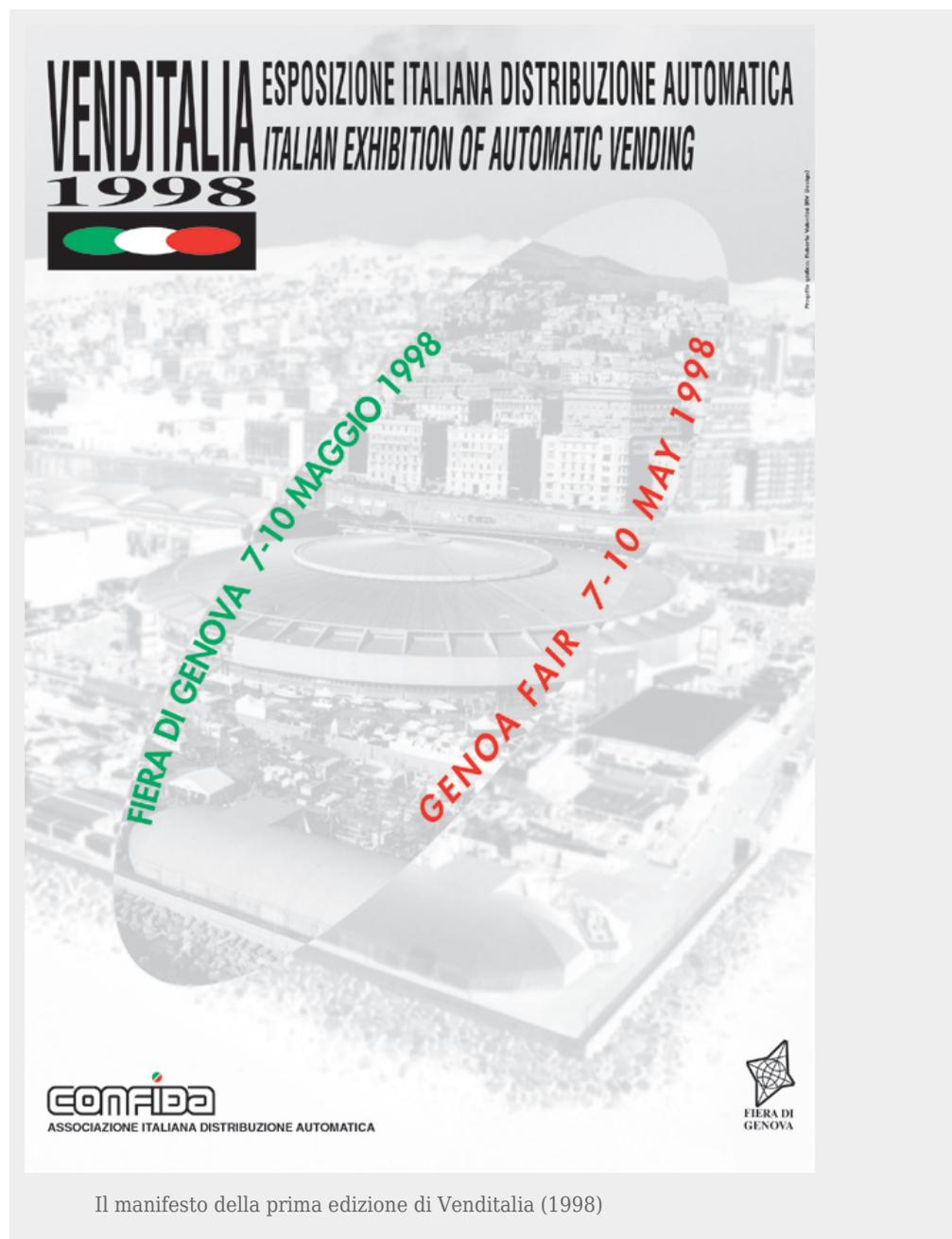
## 12. La nascita di Venditalia

Uno dei punti di svolta della storia della distribuzione automatica in Italia è rappresentato da una riunione della Giunta Esecutiva Confida tenuta il 26 febbraio 1997 a Milano. Nel novembre di quell'anno si sarebbe tenuta la consueta edizione di MIDA (Mostra Italiana Distribuzione Automatica) inserita all'interno di un evento più ampio: l'Expo-Tour. Per la prima volta, in questa storica riunione, si discuteva se fosse possibile gestire direttamente e attraverso il ricorso di risorse interne, la fiera di settore.

Quasi tutti gli espositori dell'evento fieristico erano anche associati e quindi l'opportunità di organizzare la fiera in proprio era un'ipotesi da prendere seriamente in considerazione, anche in virtù del ritorno economico che avrebbe sicuramente dato maggiori risorse da reinvestire in una solida struttura organizzativa e nella creazione di eventi collaterali.

Confida stava infatti valutando di dare la maggior visibilità alla manifestazione. Il nome scelto fu Venditalia, preferito al suggestivo D.A. Domani.

Oggi questa manifestazione, dopo un percorso durato 18 anni e 10 edizioni, è universalmente riconosciuta come la principale fiera internazionale del vending. Nessuno nel mondo può vantare un evento fieristico di questa portata. L'incredibile successo di questa manifestazione non è solo uno dei fiori all'occhiello del vending italiano, ma un prezioso serbatoio di risorse finanziarie che sono state sempre utilizzate per contribuire a nobilitare il settore della distribuzione automatica ed investire nei suoi valori.



---

L'euro, oggi valuta comune per diciotto stati membri dell'Unione europea, entrò in circolazione sotto forma di monete e banconote a partire dal primo gennaio 2002. La nostra valuta nazionale fu convertita ad un tasso prefissato di 1.936,27 lire per ogni euro. La vecchia moneta poté coesistere con l'euro solo per due mesi perché, il 28 febbraio 2002, cessavano il loro corso legale e non venivano più accettate per i pagamenti.

Per il vending si trattava di un problema di proporzioni immani. Centinaia di migliaia di macchine dovevano essere aggiornate in tempi molto stretti, attraverso l'inserimento di sistemi di pagamento in grado di accettare la nuova valuta.

Inoltre, per i gestori, l'aggiornamento dei prezzi si faceva molto complicato perché la moneta da 500 lire, la più utilizzata per acquistare un caffè ad un distributore, non aveva un suo omologo. I 20 centesimi (387 lire) era un conio troppo basso e i 50 centesimi (968 lire) era troppo alto.

I primi mesi del 2002, periodo storico di questo passaggio epocale, si rivelarono il momento più frenetico e di maggiore impegno per tutto il settore che, senza nessun contributo da parte dello Stato, investì in prima persona 150 milioni di euro e si fece interamente carico della conversione della moneta unica europea nel vending. Una dimostrazione di forza e volontà che resterà ineguagliata nell'intero panorama nazionale. La storia vuole che, nei mesi immediatamente successivi all'introduzione dell'euro, si verificarono numerose conversioni dei prezzi dei beni troppo distanti da quelle stabilite da parametri ufficiali. In alcuni mercati italiani, soprattutto in quelli alimentari e dei beni di consumo di basso valore, scoppiarono numerose polemiche per la comune impressione che si fosse convertito 1 euro con 1.000 lire, riducendo di molto il valore reale della moneta.

In virtù dello straordinario rapporto che gli operatori del vending avevano ormai consolidato con i propri clienti e della funzione sociale della distribuzione automatica nel mondo del lavoro, i gestori mantennero inalterati i prezzi (pur avendo dovuto fare costosi investimenti per l'adeguamento dei sistemi alla nuova valuta). Un caso davvero unico per il comparto della ristorazione "fuori casa" di cui il vending fa parte. I prezzi della consumazione del caffè, a quel tempo pari mediamente a 500-600 lire (a seconda della locazione), si trasformarono nei 25-30 centesimi di euro. Livello che mantennero per molti anni a venire, nonostante il continuo aumento dei costi.

#### **14. Il vending del ventunesimo secolo. Grandi gruppi e Fondi di Investimento**

Il mondo delle società di gestione si stava consolidando su modelli di business sempre più evoluti e, come spesso accade nei mercati ormai maturi, era pronto per una progressiva concentrazione di settore. Nel 2004 le gestioni vending sviluppavano un fatturato di circa 1,5 miliardi di euro e il 70% del mercato era composto da circa 1.800 aziende con fatturato inferiore ai 1,8 milioni di euro.

La polverizzazione delle imprese di gestione, elemento caratterizzante dei settori composti da società che si dedicano prevalentemente a servizi di prossimità e modello dominante nel vending, incominciava però a cedere per la prima volta il passo ad aziende di dimensioni sempre maggiori. Queste nuove realtà potevano garantire la pausa ristoro in territori molto più vasti e beneficiare di tutti i vantaggi tipici delle grandi organizzazioni (economie di scala, sinergie, potenzialità di investimento, rapporti privilegiati con i fornitori, ecc.).

Nei primi anni 2000 infatti si consolidarono, attraverso varie fusioni, alcune delle principali aziende del settore, creando così i primi grandi gruppi di gestione del vending.

---

Nel febbraio del 2005, il Gruppo Argenta S.p.A. organizzò a Bologna una conferenza stampa per dare l'annuncio di una rilevante operazione di fusione che portava sotto la stessa ragione sociale tutte le sue aziende controllate. Attraversando una lunga storia che andava dal 1968 al 2003, il Gruppo Argenta (sotto la sapiente guida del fondatore Epaminonda Scaltriti) si era strutturato in 12 aziende con 15 sedi operative. Nel 2004 attraverso fusioni, incorporazioni e inglobazioni varie si arrivò a solo 5 aziende, poi confluite nel 2005 in un'unica ragione sociale. La presenza sul territorio, considerando Carpi in provincia di Modena la storica base di partenza, registrava una forte espansione in Emilia (province di Modena, Reggio, Parma, Piacenza), in Lombardia (province di Mantova, Cremona e Brescia) e nel Veneto.

Nel 2004 il fatturato del gruppo Argenta si attestava sui 75 milioni di euro (il 5% del mercato complessivo), realizzato con circa 750 dipendenti e 22 sedi operative. Era nato il primo grande gruppo di gestione italiano.

Nel 2006 fu la volta di IVS. Fondata nel 1972 da Cesare Cerea e Pietro Gualdi (con il nome di Bergamo Distributori), l'IVS diventa un grande gruppo grazie alla fusione di 15 diverse società. Al contrario di Argenta, che si concentra su una specifica area geografica (sostanzialmente il Nord Est), IVS nasce con l'ambizioso progetto di coprire tutto il territorio nazionale, offrendo un servizio globale ai propri clienti.

Nel 2007 iniziano importanti acquisizioni, ben settanta tra società e rami d'azienda, che porteranno il gruppo IVS a diventare il leader del settore in Italia e terzo grande gruppo di gestione in Europa.

Il settore del vending entra nel ventunesimo secolo ancora avvolto da un cono d'ombra. Pur essendosi già confermato come un'eccellenza del "made in Italy", in grado di sviluppare fatturati sempre crescenti, restava sostanzialmente sconosciuto al grande pubblico. Era un settore di nicchia, ignorato dai media nazionali e perfino dalle Istituzioni pubbliche che dimostravano di non conoscere, nemmeno per sommi capi, i numeri e le caratteristiche distintive di questo dinamico settore.

La situazione però era destinata a cambiare perché i grandi risultati delle principali aziende di gestione e la loro grande disponibilità di liquidità derivata dal peculiare modello di business (incassavano i corrispettivi ben prima di pagare i fornitori), non erano passati inosservati ai fondi di private equity. Dal 2002 in poi alcuni importanti fondi d'investimento mettono sotto la lente d'ingrandimento il vending italiano, spagnolo e francese, in attesa di cogliere qualche buona opportunità di mercato.

L'anno successivo Quadrivio SGR e San Paolo IMI Private Equity rompono gli indugi e compiono la prima operazione di MBO nel vending italiano, acquisendo la maggioranza del Gruppo Argenta.

Il gruppo di gestione, che dai tempi della fondazione della Dorando nel 1968 era stato guidato per 35 anni dallo stesso titolare (Epaminonda Scaltriti), mantiene la nuova proprietà per soli 2 anni. Nel 2005, attraverso una proficua strategia di exit, i fondi vendono il gruppo ad Advent International, società leader di private equity. Il mondo della finanza, con le sue nuove regole, era definitivamente entrato nel vending.

La strategia dei fondi è di natura prettamente finanziaria: compiere nuove acquisizioni e rivendere, dopo pochi anni, società più grandi con moltiplicatori sempre più elevati. Advent compie quindi una serie di acquisizioni che portano il fatturato del Gruppo Argenta a raddoppiare (dai 98 milioni del 2005, ai 190 milioni di euro del 2008).

---

Raggiunto l'obiettivo vende, nel marzo del 2008, per l'incredibile cifra di 650 milioni di euro, il suo intero pacchetto azionario, nel frattempo salito all'85%, ad un pool di altri fondi: Cognetas, Investitori Associati e DeAgostini Invest.

Il vending è uscito dal suo cono d'ombra.

### **15. Macchinetta amore mio, l'importanza della comunicazione**

Nel 2003 quando le testate finanziarie s'interessarono all'acquisizione di una quota di maggioranza del Gruppo Argenta, si trovarono in oggettiva difficoltà. Il mondo della distribuzione automatica era davvero poco conosciuto e non esistevano dati oggettivi con cui valutare l'azienda, tanto che la sua quota di mercato relativa (5%) fu stimata in modo approssimativo e praticamente senza alcun riscontro.

La comunicazione infatti non si era particolarmente sviluppata nel vending. La scarsa propensione a comunicare i propri valori al di fuori del settore non era però un limite, ma una scelta consapevole. Un'intera generazione di self-made man, imprenditori il cui successo sociale e professionale era dovuto esclusivamente alla loro forza di volontà e al loro spirito di sacrificio, non percepiva il bisogno di mettersi troppo in relazione con il mondo circostante. Avrebbero continuato benissimo a farcela da soli.

Evidentemente non era così semplice. La lezione dell'introduzione dell'euro era stata pagata a durissimo prezzo (300 miliardi delle vecchie lire). Un settore pressoché sconosciuto non aveva nessuna tutela e quindi non era destinato a ricevere dallo Stato alcun contributo.

La percezione all'esterno stava cambiando molto velocemente e i valori espressi dalle prime acquisizioni dei fondi d'investimenti nel vending posero grande risalto su un settore ancora impreparato alla luce dei riflettori.

Nel 2004 un pool di professionisti della comunicazione provenienti da altre realtà industriali, fondò una rivista di settore (D.A. Italia), con un taglio editoriale rivolto anche al mondo esterno, ma era chiaro che per riuscire a far conoscere il settore e per tutelarne i diritti, era essenziale il ruolo di Confida, unico soggetto in grado di porre rimedio alla complessa situazione.

Nonostante le correnti interne fossero sostanzialmente divise su questa politica di apertura, con la Presidenza di Vincenzo Scrigna, il settore fece i primi decisivi passi in questa nuova direzione. L'organizzazione di convegni, il ricorso ad un ufficio stampa esterno, una presenza più continua a Roma e una politica di accreditamento presso Confcommercio, furono solo alcune delle strategie messe in atto da Scrigna per emergere dallo storico cono d'ombra in cui si era volontariamente posto il vending.

Il raggiungimento del complicato obiettivo fu infine raggiunto dal Presidente Lucio Pinetti nel corso del suo mandato (2010-2014), attraverso una lunga serie di attività che hanno sempre posto l'attenzione sulla comunicazione dei valori del vending anche e soprattutto all'esterno.

Pinetti fu anche uno dei primi a comprendere l'importanza di intraprendere iniziative di valorizzazione del settore del vending che fossero rivolte al consumatore finale. Già nel primo anno del suo mandato, il Consiglio Direttivo di Confida da lui presieduto, autorizzò l'investimento di un milione di euro per un progetto di comunicazione attraverso media nazionali (TV, giornali, radio e internet) che fosse in grado nobilitare e far conoscere i valori del vending ai suoi clienti.

Per molti anni nel settore si era vivacemente dibattuto se la definizione: "quelli delle macchinette" fosse riduttivo nei confronti di un mondo che investiva moltissimo sull'innovazione tecnologica.

Confida, nel 2011, decideva di scommettere sul contrario e promosse la campagna di comunicazione nazionale: “Macchinetta amore mio”, che identificava questo termine come un’espressione affettuosa da parte dei consumatori finali.

La campagna, nonostante fosse la prima del suo genere, ebbe risultati incoraggianti, con redemption che superarono le attese della vigilia. La comunicazione nel vending era definitivamente decollata. Il vending è anche uno dei pochissimi comparti ad avere un sito espressamente dedicato alle voci di mercato: Fantavending, un blog informativo dedicato ai “gossip” nella distribuzione automatica. Nato nel 2009, oggi conta una community estremamente attiva di circa 30.000 utenti che commenta quotidianamente i principali temi di attualità del settore nonché i comportamenti concorrenziali dei vari operatori.



La campagna nazionale: “Macchinetta Amore Mio”

---

## 16. Innovazione e il mondo del retail

Nel 2012 il vending italiano, al pari di tutti i principali settori dell'economia italiana, subisce i contraccolpi di una forte crisi congiunturale. Le sue ripercussioni coinvolgono anche il tessuto sociale e intaccano i consumi, tanto che (per la prima volta da decenni) calano anche nella distribuzione automatica, determinando una generale sofferenza di tutta la filiera.

Nei mesi successivi, non riuscendo a scorgere elementi che potessero far pensare ad una fase di ripresa dell'economia, nasce per il comparto l'esigenza di "inventarsi" qualcosa di diverso, puntando soprattutto sull'innovazione e sull'identificazione di nuovi mercati potenziali.

Le straordinarie potenzialità della distribuzione automatica non potevano infatti rimanere relegate ai confini del vending tradizionale. L'innovazione e l'incrocio di esperienze commerciali differenti potevano essere il motore di nuove applicazioni e proposte commerciali tra loro complementari.

Il vending perciò esce dagli uffici, diventa tecnologia disponibile e ogni componente del commercio può utilizzarla esattamente come noi oggi usiamo i tablet per agevolare un tipo di comunicazione, diventando una sorta di iPad del retail.

Vedere la vending machine come un tablet di ultima generazione comporta avere un computer all'interno della macchina, dei contenuti e una connessione ad un network.

Cominciano quindi ad entrare nella distribuzione automatica italiana dei linguaggi nuovi e si può iniziare a parlare di un passaggio al "Digital Vending Network".

## 17. Il consumatore finale

Per raggiungere risultati ambiziosi è necessario fare dei sacrifici (questa è una lezione che il vending ha senz'altro appreso sulla sua pelle), ma il passo in avanti che gli si chiede, per continuare a recitare un ruolo da protagonista all'interno dell'economia italiana, è davvero impegnativo, perché strettamente legato al superamento del suo principale dogma: la trinità fabbricante-produttore-gestore. Infatti è ormai chiaro che esiste una quarta fondamentale figura che fa indissolubilmente parte della filiera del vending, il consumatore finale.

Gli operatori si sono per troppo tempo preoccupati di soddisfare solo le esigenze dei loro clienti diretti. La conquista delle locazione e la sua corretta gestione (buoni rapporti umani, attenta politica di prezzo e garanzia di assistenza), tendevano ad esaurire le preoccupazioni dei gestori.

Oggi tutto questo non è più sufficiente ed è necessario comprendere e rispondere coerentemente alle esigenze del consumatore finale, offrendogli una gamma di prodotti e di servizi a cui è realmente interessato. Non c'è futuro per questo settore se le aziende del vending non comprendono che la sua soddisfazione e la sua fidelizzazione, devono sempre essere lo scopo finale delle strategie aziendali.

Non stupisce quindi che uno dei più importanti risultati di Confida sia stato l'accordo sottoscritto con Adiconsum, l'associazione di consumatori con oltre 122.000 associati costituita nel 1987 su iniziativa della CISL.

Il consumatore finale diventa così il primo alleato della distribuzione automatica, perché solo lui può riconoscere ed apprezzarne il valore e il vending italiano inizia sempre più a considerarlo come il suo vero e unico interlocutore. Il futuro è già cominciato.

---

**AIS/DESIGN JOURNAL**  
**STORIA E RICERCHE**  
VOL. 3 / N. 5  
LUGLIO 2015

**IL DESIGN NELL'INDUSTRIA**  
**ALIMENTARE: CULTURA,**  
**PRODOTTI, COMUNICAZIONE.**  
**SPECIALE EXPO 2015**

**ISSN**  
2281-7603

---