

Igor M. Bagnobianchi

LA RISTORAZIONE DI LUSO

Il marketing moderno per creare
o rinnovare attività
nel campo della ristorazione

MANUALI/FrancoAngeli



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

Igor M. Bagnobianchi

LA RISTORAZIONE DI LUSO

**Il marketing moderno per creare
o rinnovare attività
nel campo della ristorazione**

FrancoAngeli

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2010 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni qui sotto previste. All'Utente è concessa una licenza d'uso dell'opera secondo quanto così specificato:

1. L'Utente è autorizzato a memorizzare l'opera sul proprio pc o altro supporto sempre di propria pertinenza attraverso l'operazione di download. Non è consentito conservare alcuna copia dell'opera (o parti di essa) su network dove potrebbe essere utilizzata da più computer contemporaneamente;
2. L'Utente è autorizzato a fare uso esclusivamente a scopo personale (di studio e di ricerca) e non commerciale di detta copia digitale dell'opera. Non è autorizzato ad effettuare stampe dell'opera (o di parti di essa).
Sono esclusi utilizzi direttamente o indirettamente commerciali dell'opera (o di parti di essa);
3. L'Utente non è autorizzato a trasmettere a terzi (con qualsiasi mezzo incluso fax ed e-mail) la riproduzione digitale o cartacea dell'opera (o parte di essa);
4. è vietata la modificazione, la traduzione, l'adattamento totale o parziale dell'opera e/o il loro utilizzo per l'inclusione in miscellanee, raccolte, o comunque opere derivate.

Indice

Prefazione	pag. 11
Ringraziamenti	» 13
Introduzione	» 15
Che cosa non è e che cos'è questo libro	» 16
1. Il lusso e il marketing	» 17
1. Il concetto di lusso	» 17
1.1. I prodotti di lusso	» 21
1.2. Ridefinire il lusso nei servizi	» 22
2. Il marketing del lusso	» 24
2.1. La genesi del marketing	» 24
2.2. Visione del lusso	» 28
2.3. I comportamenti di consumo e di acquisto	» 29
2.4. Strategia della marca di lusso	» 30

2. Il cliente del lusso	pag. 33
1. Capire il cliente	» 33
2. Le élite italiane	» 35
2.1. Profilo	» 37
2.2. La clientela internazionale	» 39
3. Segmentazione psico-sociale	» 40
3.1. Stili di vita	» 41
3.2. La pre-élite	» 44
3.3. L'élite matura	» 45
3.4. I protagonisti	» 46
3. Caso: il cliente a Milano	» 49
1. Questionario di ricerca	» 50
2. Indagine	» 52
2.1. Comportamento del consumatore	» 53
2.2. Ristorante di lusso: la prospettiva del cliente	» 56
2.3. I mezzi di comunicazione	» 58
2.4. Il profilo del cliente	» 59
2.5. Il cliente in sintesi	» 61
4. I concorrenti	» 63
1. Analisi della concorrenza	» 63
2. Formulario di valutazione	» 64
3. Caso: ristoranti top a Milano	» 70
5. Nuovi concept nella ristorazione	» 77
1. Trend a livello mondiale	» 77
1.2. Innovazione e sperimentazione	» 79
2. Design e ristorazione	» 80
2.1. Il miglior ristorante al mondo	» 84
3. Approccio esperienziale	» 86

6. Lancio e ri-lancio di un ristorante	pag. 91
1. Un approccio strutturato	» 91
2. Una nuova attività o rinnovamento	» 93
3. Il Business Plan	» 94
4. Il Piano di Marketing	» 98
4.1. Diamo un nome all'attività	» 100
5. La comunicazione efficace	» 103
5.1. Il marketing virale	» 105
Bibliografia	» 109

*Alla mia famiglia
Maria, Giorgio e Alessia*

Prefazione

Lusso, marketing, ristorazione e progettazione di una nuova attività: sono questi i temi che si intrecciano nella presente guida fornendo sia approfondimenti che strumenti pratici per porre le basi del successo nell'ambito della ristorazione di lusso. L'esperienza di marketing manager dell'autore si unisce ai contributi di gestori di ristoranti e locali pubblici, architetti e designer, chef e, naturalmente, clienti.

State quindi per iniziare la lettura di una guida alle nuove frontiere della ristorazione: cosa significa lusso oggi, come individuare e capire il consumatore, quali le nuove tendenze del design e della gastronomia, come creare nuovi concept e definire quindi il piano di marketing e comunicazione di un ristorante.

L'opera vi accompagnerà nella progettazione e realizzazione di nuovi ristoranti di livello, sempre più luoghi non solo di consumo dei pasti, per incontri di affari o socializzazione, ma di esperienza a tutto tondo. Se ne descrive il marketing a partire dall'ideazione del concept, l'analisi del mercato, del consumatore, fino al lancio, l'organizzazione delle relazioni pubbliche e la scelta dei mezzi di comunicazione tradizionali e innovativi.

L'unicità del testo risiede nell'essere una guida pratica e accessi-

bile ad aspetti di gestione del marketing e delle vendite della ristorazione anche per chi non ha un supporto di studi economici o di esperienze manageriali. Spesso infatti, nella conduzione di tali imprese ha il sopravvento il buon senso o anche il caso, affidando a questi il successo di un'attività che convoglia spesso ingenti risorse ed energie.

L'investimento richiesto per la creazione di un nuovo ristorante, soprattutto se di lusso, giustifica e richiede l'impiego di strumenti di management moderno ed è a ciò che la presente guida vuole dare supporto e risposta.

Il libro è indirizzato quindi a imprenditori della ristorazione, investitori, chef, dipendenti di aziende di ristorazione, di strutture alberghiere, consulenti di catene di ristorazione e di catene alberghiere, studi di progettazione, maître di sala, maître de cucine, cuochi, promotori dei prodotti e della cucina regionale, innovatori e appassionati del settore.

Ringraziamenti

L'autore ringrazia Gualtiero Marchesi, Andrea Berton, Claudio Sadler, Nobuyuki Matsuhisa, Carlo Cracco, Heinz Beck, Ferran Adrià, Heston Blumenthal, Anthony Bourdain, Stefano Chiussi, Alberto Radaelli, Silvia Poggioni, Ferruccio Fiordispini, Luca Valtriani, Alessandro Raspi, Giuseppe Ruggieri, Andrea Mattioli, Danilo Salvi, Antonio Stefani, Guido Neri, Zenia Zerbinati, Andrea Tappa, Luigi Mazzoleni, Uberto Cazzaniga, Aurelie Mazella, Paolo Savi, Renzo Seregni, Lilliam Lin Min, Sasha Pastori, Sandro Castaldo, Andrea Sianesi, Andrea Rangone, Fabio Sdogati, Giuseppe Falco, Mario Rusconi, Luigi Predeval, Massimiliano Bianca, Giuliano Carmignani, Mario Giolino, Oscar Tosti.

E tutti gli chef, designer, manager del settore, colleghi e amici che hanno partecipato con le loro esperienze, punti di vista e visioni.

Introduzione

Luxe: besoin qui commence où finit
la nécessité

Paul Iribe, *Défense du luxe*, 1932.

Oggi giorno, e in maniera crescente nei prossimi anni, lo sviluppo della ristorazione di lusso sarà uno dei filoni principali di investimento e di creazione di attività imprenditoriale.

Le ragioni di questa tendenza risiedono in varie ragioni di tipo sociale, economico e comportamentale, tra cui citiamo:

- globalizzazione del lusso, ovvero lo sviluppo di catene di ristoranti presenti nelle capitali mondiali. È appurato che il consumatore globale esiste, ha un suo profilo specifico, viaggia e spesso si aspetta di trovare all'estero il suo ristorante preferito con la replica di medesime caratteristiche di menù, servizio e atmosfera;
- crescita della clientela benestante: anche nei Paesi in via di sviluppo si nota la crescita di una fetta della popolazione che grazie allo sviluppo economico presenta livelli di reddito, capacità di spesa e stili di consumo sempre più "occidentali" (per esempio, i cinesi benestanti secondo i canoni europei sono oltre 100 milioni);
- differenziale costituito dall'enogastronomia in Italia: il primato posseduto in tali settori dall'Italia è indiscusso, una leva fondamentale, assieme a turismo, moda e design, per eccellere nell'economia mondiale e creare reali vantaggi competitivi;
- innovare il servizio offerto: la casistica dimostra che ristoranti

creati per essere alla “moda” presentano un ciclo di vita di circa 3 anni, dopodiché inizia il declino, a meno che non vi sia un forte marchio a supporto e la fidelizzazione della clientela. Occorre quindi rinnovarsi nel tempo per rispondere a esigenze nuove del consumatore e competere con l’offerta sempre mutevole dei concorrenti.

Tutto ciò presuppone l’impiego di un supporto manageriale moderno per innovare e creare nuovi concept, impiegando tecniche di analisi del mercato e della concorrenza, comunicando tramite quei mezzi che permettono di raggiungere i nostri clienti target. La presenza di dati di mercato aggiornati e la descrizione di casi di successo fanno da coronamento a una guida che vuole essere immediata, di facile consultazione ma soprattutto efficace.

Che cosa non è e che cos’è questo libro

Questa guida non vuole essere un supporto all’ottenimento di posizioni nella guida Michelin, all’assegnazione di forchette o stellette da qualsivoglia istituzione o ente. Non entreremo nel merito di tali classifiche né di quali orientamenti e correnti di “pensiero culinario” abbracciare per potervi entrare. Starà all’abilità del proprietario o chef conquistare l’ambito blasone. Quanto a noi tratteremo del concetto di lusso, delle tendenze in atto e di come trasferirlo in maniera coerente in una nuova attività di ristorazione, o nel suo rinnovo, formulando un’offerta coerente con i desideri della clientela a cui vogliamo rivolgerci. Fermamente convinti che il successo meritato proviene dal disegno di una corretta strategia, dalla passione applicata, dall’esperienza e dall’incontrare di volta in volta, nel tempo, i gusti della clientela.

Il lusso e il marketing

1. Il concetto di lusso

Difficile definire un concetto intangibile come quello di lusso: in questo primo capitolo abbiamo scelto di presentarne, a partire dall'etimologia, risvolti e definizioni attribuitegli nel corso della storia, fino ad arrivare ai giorni nostri.

La definizione di lusso è soggettiva, e come tale di volta in volta è sinonimo di ricchezza, aspirazione, bellezza, sostanza, talora assume accezioni negative di snobismo, superfluo e ostentazione.

Già nel diciottesimo secolo, in Francia, vi furono i favorevoli al lusso come Voltaire, per il quale “il superficiale era cosa molto necessaria” e quelli che lo condannavano, come Jean-Jacques Rousseau.

Per il dizionario Hoepli, il lusso è “ricchezza, magnificenza negli usi, negli agi della vita, che denota un benessere economico reale o ostentato”. Definizione in parte condivisibile per quanto non esaustiva, se rapportata a epoche, società e nazioni diverse.

Ma iniziamo dall'etimologia della parola.

Contrariamente a quanto si possa intuire, lusso non deriva da lux, luce in latino, ma da una vecchia radice indo-europea, lug che

ha prodotto in latino *luxatio*, tradotto in italiano con il termine lussazione.

Non da luce o luminosità come si pensa generalmente, ma “spezzare” o “slogare” da cui in latino il termine *lucere* “lamentarsi, essere in lutto”. Indi dal verbo il sostantivo *luxatio*, “lussazione, spostamento” e l’aggettivo *luxus*, “messo di traverso”. Ottenendo quindi il significato comune di “deviazione dal vivere comune, vivere con ricchezza e ostentazione”.

Il lusso è dunque una deviazione, un allontanamento dal vivere comune.

Da sempre, per molti, è uno stato a cui aspirare, come realizzazione della propria esistenza, ma è anche oggetto di dibattito.

Nell’antica Grecia, il lusso era proibito perché indeboliva gli uomini rendendoli meno atti al combattimento, mentre una classe di coraggiosi e valorosi guerrieri era indispensabile alla difesa delle città. Gli stoici sostenevano il vivere naturale, rifuggendo le agiatezze e il lusso.

Nell’antica Roma si passò dalla ricerca del lusso come espressione di potere e di conquista, alla sua condanna come sintomo di vita dissoluta e amorale. I prodotti delle colonie giungevano a Roma portando nuovi sapori, agi alla vita e fasto. Il lusso fu associato all’individualismo, al femminile e all’edonismo dissoluto.

In tal senso, furono emanate leggi per regolare le abitudini sociali e il consumo dei beni di lusso: armi cesellate, abbigliamento ricercato, bagni in casa, dimore sfarzose, vini e alimenti “importati”.

Seguire i piaceri del corpo era contrario alla vita naturale, portava a una degenerazione delle genti e diminuiva anche il coraggio nei militari. È il lusso che induce la Roma Repubblicana, a trasformarsi in una Città dissoluta senza governanti capaci, ma con tiranni viziosi.

Nei secoli successivi con l’aumento del divario tra le classi sociali favorito anche dagli scambi commerciali e culturali tra le nazioni, molti intellettuali ed economisti espressero la loro opinione in merito.

John Locke (1632-1704) scrisse che il desiderio è un “disagio della mente, essendo relativo a un bene assente”, da cui il consumismo trae linfa per creare nuovi desideri, di oggetti non necessari.

Per David Hume (1711-1776) vi è un legame imprescindibile tra

industria, cultura e umanità. Il lusso è positivo fintanto che crea benefici sociali, generando lavoro per l'industria e modelli di consumo e di espressione tra gli individui.

Adam Smith (1723-1790), autore de *La ricchezza delle nazioni* e tra i teorici del capitalismo fu a favore del lusso, asserendo che ricchezza e libertà sono quanto di meglio un uomo possiede, e la felicità dipende dall'agiatezza materiale e dalla pace interiore. L'aspirare a ciò porta quindi ognuno a lavorare, generando benessere per la società.

Karl Marx (1818-1883) al contrario affermò che i "lavoratori non potevano guadagnare più di quanto fosse necessario per la sopravvivenza della razza" coerentemente con David Ricardo (1772-1823) che espresse l'inevitabile impoverimento delle masse e l'inevitabile arricchimento di chi possiede le strutture produttive.

A fine Ottocento iniziò a esser chiaro che la produzione poteva passare dal servire le società al sottometterle.

Max Weber (1864-1920) prendendo spunto da Giovanni Calvino (1509-1564), nell'*Etica protestante e lo spirito del capitalismo*, dedusse che la "diaspora calvinista è il vivaio dell'economia capitalista". Calvino credeva nell'"elezione per grazia" e che vi fosse una predestinazione divina degli individui: chi avrà successo e chi no. Senza possibilità di modificare gli eventi, inducendo comunque i Calvinisti ad attribuire grande importanza al lavoro, ma a sentirsi in colpa nell'atto del consumo.

Anche la morale cattolica, attribuisce una connotazione positiva al lavoro, ma non al consumo: non essendo indicato fino a che punto si deve spingere la frugalità di vita, tutto ciò che esula da un tetto e dal nutrimento rientra per alcuni nel consumo voluttuario, non necessario, tanto da generare a volte disagio.

Ma è forse proprio il superamento di questo senso di colpa con l'affermarsi dell'io consumatore sulla morale comune che dà tanto valore all'acquisto o shopping, e soprattutto indulgere nell'acquisto di lusso: di ciò che non necessariamente è legato alla soddisfazione di un bisogno primario o dal modico valore economico.

Altro aspetto è quello comportamentale sociale: acquisto perché ho potere, nel senso di io posso, in quanto ho risorse finanziarie che me lo permettono, indice del mio successo e della mia realizzazione, quindi del mio status.