



● 16

● **Dal cameriere
al restaurant manager.**
Manuale pratico
per gli operatori
della ristorazione.



Manuale di marketing, indirizzato agli operatori turistici, realizzato nell'ambito della convenzione tra l'Assessorato al Turismo della Provincia di Rimini e Trademark Italia - Rimini

Coordinamento progetto: Symon Buda, Marino Campana, Simona Longo (Provincia di Rimini)

Autore del volume: Trademark Italia, Rimini

Collana a cura di: Massimo Masini, Dirigente Servizio Turismo Provincia di Rimini

Progetto grafico: Relè

Stampa: Graph - Rimini

Per informazioni:

Assessorato al Turismo

Provincia di Rimini

Piazza Malatesta, 28 - 47900 Rimini

Tel. 0541 716380

Fax 0541 783808

turismo@provincia.rimini.it

INDICE

| | |
|----------------------|---|
| Presentazione | 9 |
|----------------------|---|

| | |
|-----------------|----|
| Premessa | 11 |
|-----------------|----|

| | |
|--|----|
| 1 La ristorazione: storia, situazione, tendenze | 15 |
| 1.1 Definiamo la ristorazione | 19 |
| 1.2 La ristorazione commerciale | 22 |
| 1.3 Le tendenze | 23 |

| | |
|--|----|
| 2 Il servizio | 25 |
| 2.1 Cos'è il servizio? | 25 |
| 2.2 Le procedure: tipologie e modelli di servizio | 27 |
| 2.3 La dimensione conviviale | 33 |
| 2.4 Il manuale pratico del cameriere | 43 |
| 2.4.1 Preparazione per il servizio | 44 |
| 2.4.2 Le procedure per essere perfetti attori in scena | 46 |

| | |
|-------------------------------|----|
| 3 Il menu | 55 |
| 3.1 La scelta del menu | 55 |
| 3.2 Come si organizza il menu | 57 |
| 3.3 Consigli pratici | 61 |
| 3.4 La composizione del menu | 62 |
| 3.5 La presentazione del menu | 64 |
| 3.6 Menu pricing | 66 |
| 3.7 La carta dei vini | 69 |

| | |
|---|----|
| 4 Atmosfera, interni e design | 73 |
| 4.1 Atmosfera e design | 73 |
| 4.2 L'interno del ristorante: illuminazione e climatizzazione | 75 |
| 4.3 La mise en place | 79 |
| 4.4 I servizi igienici | 80 |
| 4.5 Immagine esterna | 81 |

| | |
|--|-----|
| 5 La cucina | 83 |
| 5.1 Le tecnologie in cucina | 85 |
| 5.2 Criteri per la pianificazione della cucina | 93 |
| 5.3 Criteri per la progettazione della cucina | 100 |

| | |
|---|-----|
| 6 La ristorazione alberghiera | 103 |
| 6.1 Storia, riti, regole della ristorazione alberghiera e del servizio <i>table d'hôte</i> | 103 |
| 6.2 Nascita, crescita ed evoluzione della ristorazione d'albergo e della cucina di linea | 104 |
| 6.3 Il dilemma quotidiano dell'albergatore: la rotazione delle materie prime e delle cotture | 106 |
| 6.4 Alberghi di vacanza: la situazione da Trieste a Ventimiglia cambia poco | 109 |
| 6.5 Luci e ombre della <i>table d'hôte</i> | 110 |
| 6.6 La cucina, i menu e la ristorazione internazionale | 111 |

| | |
|---|-----|
| 7 Le idee di marketing | 113 |
| Allegato: Modello di " <i>Manuale di autocontrollo per l'igiene degli alimenti</i> " | 117 |

| | |
|---------------------|-----|
| Bibliografia | 135 |
|---------------------|-----|

PRESENTAZIONE

In questo volume c'è una notizia curiosa. Nei 120 giorni della stagione estiva, gli alberghi di Riviera di Rimini servono a tavola qualcosa come 90 milioni di pasti. All'apparenza sembra di essere davanti a una gigantesca cucina industriale, ad un fast food di proporzioni gigantesche. Ma è solo apparenza. A fare i grandi numeri è la somma delle centinaia di alberghi che compongono l'offerta ricettiva della Riviera. A cucinare i 90 milioni di pasti sono i tanti chef di questo o quell'albergo o le mitiche *arzdore* che con passione e antica sapienza ancora propongono agli ospiti i sapori tipici di questa terra. Sono grandi numeri dietro i quali ci sono 2.400 diverse cucine impegnate a preparare i pasti per gli ospiti di ogni singolo albergo. Agli alberghi vanno poi aggiunti i ristoranti, le pizzerie, le tavole calde, i pub. Niente di industriale, solo artigianato diffuso.

Diciamolo pure senza falsi pudori: sulla Riviera di Rimini siamo stati capaci, da sempre, a prendere gli ospiti per la gola. Della celebrata tradizione di ospitalità e accoglienza ha sempre fatto parte il piacere di mettere l'ospite a tavola, di farlo mangiare bene, di farlo alzare sazio e soddisfatto. Spesso con una cucina semplice, espressione della tradizione gastronomica del territorio; a volte con un servizio essenziale, ma non per questo disattento alle esigenze della persona.

Negli anni il turismo è cambiato, sono mutate le esigenze e le aspettative degli ospiti, si è affermata una moderna cultura del servizio a tavola. Anche gli alberghi e i ristoranti della Riviera hanno recepito questi cambiamenti, hanno variato e arricchito i menù, hanno aggiornato le modalità del servizio. Hanno fatto tutto questo secondo un metodo che ci distingue: fedeltà alla tradizione di ospitalità e accoglienza, apertura a modalità nuove e moderne di realizzare quella tradizione.

Questo manuale intende affiancare gli operatori della ristorazione - alberghiera e non - nel già intrapreso cammino verso una maggiore qualità del servizio reso agli ospiti della Riviera. Vi troveranno consigli e suggerimenti utili sull'organizzazione della cucina, sulle proposte dei menù, sull'arredamento e l'ambientazione dei locali, sulle modalità di rapporto coi clienti e sul servizio a tavolo.

La sfida che Riviera di Rimini intende vincere nel mercato della competizione globale è quella di presentarsi per quello è: un luogo "vero", con una precisa identità, un

luogo di incontro e di relazione tra le persone. Non siamo insomma un villaggio turistico dove tutto è standardizzato. Non siamo un Mc Donald del turismo. Oggi in un mondo molto più largo e corto, raggiungibile con voli low cost e magari all'ultimo minuto, non ci sono più barriere di spazio e tempo a proteggerci dalla concorrenza di altre destinazioni. Uno dei nostri compiti è far emergere le corde più profonde, più autentiche e più originali della nostra proposta turistica. Il turista di oggi è sempre di più un viaggiatore che nel suo viaggio non cerca lo stacco dal lavoro ma ricerca profondità, cose vere e irripetibili che esprimano l'energia e l'ospitalità di un luogo. È proprio questo che deve venire fuori: la nostra più profonda identità. Un'identità che deve emergere anche quando accogliamo i nostri ospiti a tavola.

L'augurio è che anche questo manuale che offriamo all'attenzione degli operatori possa aiutare Riviera di Rimini a camminare in questa direzione.

Andrea Gnassi

Assessore al Turismo

della Provincia di Rimini

PREMESSA

Questo manuale, generato a Rimini, *Romagna Sud* come dicono con un po' di spocchia quelli che risiedono nella Romagna alta e "profonda" cara a Stecchetti, non ha velleità storiche. Tende invece a confermare che Rimini - lo dico con orgoglio - è stato il laboratorio ideale nel quale la "cucina povera" è stata trasformata in cucina eclettica, buona per tutti, insomma "erga omnes". Il passaggio dalla civiltà agricola e contadina (quando ogni prodotto, ogni avanzo, ogni foglia prodotta dalla natura veniva religiosamente utilizzata) a forme di alimentazione più ricche e generose ha dato all'Italia un'inedita gamma di sapori, travolto la ristorazione alberghiera, ma in più a Rimini, grazie alla simpatia e alla cordialità del servizio, la nazionalizzazione dei piatti regionali è diventata realtà.

Sarà perché l'area riminese è frequentata da turisti e viaggiatori di altre città e nazioni ma la Scuola di Rimini, anche a tavola, ha influito sul mondo della ristorazione commerciale italiana.

La trasformazione della cultura della "scarsità" in cultura dell'abbondanza ci sta ora conducendo, dopo alcuni decenni di goduria, alla riscoperta dei sapori di un tempo... e il ciclo continua. Lo si nota attraverso il quotidiano riaffermarsi del "tipico", del "tradizionale", lo si vede perché sul palcoscenico della ristorazione si esibisce una nuova generazione di agricoltori: *gli artigiani della terra, dei cibi e dei vini autentici*. E se la prosperità, il freezer, il frigorifero hanno cambiato il nostro stile di vita, rendendoci infedeli persino ai gusti classici, chi lavora la terra, chi produce oli, vini, formaggi e chi alleva animali con amore e sapienza ora può ottenere fama, valori, benefici economici ma soprattutto esaltazioni continue dell'enogastronomia territoriale.

E i ristoratori? Un po' disattenti rispetto a ciò che stava succedendo non hanno colto il feeling con ciò che il territorio proponeva. La concorrenza li ha spesso portati a proporre piatti economici e ad acquistare materie prime che consentissero di proporre prezzi convenienti. Solo alcuni hanno scelto la strada più complessa dei prodotti pregiati. La popolarità della nostra ristorazione spiega il boom dei gamberi in arrivo da altri continenti, dei porcini dell'ex Unione Sovietica, dei tartufi albanesi, delle carni prodotte e congelate in Europa orientale. Ma la nostra cucina, semplice, flessibile, generosa, quindi sempre affascinante per i suoi sapori immediati e decisi, accompagnati da una evidente abilità di porgere, resta la più "popular" d'Italia, nel senso migliore del termine.

Dalla popolarità alla fusione dei gusti il passo è breve. A fronte di un grande interesse per i prodotti tipici, per le emozioni, per la cucina che punta alla riscoperta delle tradizioni utilizzando prodotti tipici pregiati compare una crescente domanda orientata a testare sapori, piatti e ricette che vengono da lontano in particolare all'estremo oriente. Difficile spiegare perché.

Ma se fondere gusti e culture piace ai giovani rampolli vissuti nell'era della prosperità, alle persone adulte e mature, la maggioranza, va meglio la cucina tipica e questa può essere l'occasione per un poderoso rilancio d'immagine della cucina romagnola, famosa per le sue paste e i suoi salumi, per il pesce e i sapori della terra. Certo, perché il territorio della provincia di Rimini è una realtà a forte vocazione ittica e agricola, un vasto catalogo di materie prime pregiate e irripetibili, con ampie prospettive davanti a sé ma anche un ricco passato alle spalle.

Accennando allora brevemente sulla storia più recente della ristorazione riminese, dal dopoguerra agli anni '80, si vedono in particolare due personaggi emergere su tutti gli altri: Salvatore Ghinelli detto "e' Gnaf" e Bruno Barosi, per tutti i riminesi semplicemente Bruno, patron dell'omonimo ristorante di Corso Umberto 1° (ora Via Giovanni XXIII).

Il nomignolo *e' Gnaf* (affettuoso modo dialettale per indicare "quello dal naso rincagnato") è ancora popolare tra i riminesi che ricordano lo storico patron dell'omonimo ristorante di vicolo San Michelino in Foro (a due passi da piazza Tre Martiri). Ghinelli, discepolo dell'Artusi scomparso poco prima del 1940, lasciò il ristorante (e il soprannome) al nipote Adamo che fino alla metà degli anni '70 proseguì fedelmente il lavoro dello zio, passandolo poi ai figli Giorgio e Giancarlo che mantennero l'attività fino alla fine degli anni '80.

Dalla metà degli anni Venti e per oltre mezzo secolo, il ristorante *e' Gnaf* (ufficialmente si chiamava "San Michele") ha rappresentato una sorta di tempio della gastronomia riminese. Il menu era poliedrico, di terra e di mare, di carne e di pesce, ma la clientela qui optava per il famoso risotto con le canocchie (ricetta segreta della famiglia Ghinelli), il brodetto e tante altre specialità di livello nazionale. Dalle mani d'*e' Gnaf* uscì anche il generoso manuale di cucina dal titolo "L'apprendista

cuciniere” contenente oltre 600 ricette che univano le tradizioni culinarie romagnole e la cosiddetta “cucina internazionale”.

La storia del primo dopoguerra è invece dominata da Bruno Barosi (ristorante il Giardino da Bruno, per il piacevole angolo verde estivo) al quale la leggenda attribuisce l’invenzione della “rustida”, ovvero la modalità di cottura del pesce in graticola di matrice marinara. Bruno mise a punto per riminesi, bolognesi e turisti “*la mangiata di pesce*”, che anche oggi continua ad esercitare una forte attrazione sui nostri concittadini così come sui turisti. Bruno per primo diffuse la *formula antipasto di mare, risotto alla marinara e “la grande fiamminga di pesce alla griglia romagnola”* un piatto mitico che numerosi riminesi chiamano ancor oggi “pesce arrosto”. Ma Bruno, patron onnipotente, cordiale e premuroso era anche appassionato d’arte e il Giardino divenne periodico punto d’incontro dei pittori riminesi. All’inizio degli anni Cinquanta il suo locale era considerato tra i primi ristoranti di pesce italiani alla pari della Colomba di Venezia e del Passetto di Ancona. Il Giardino da Bruno proseguì il suo itinerario di successi raccogliendo premi, riconoscimenti e menzioni su tutte le guide turistiche, e a Rimini fece scuola. I collaboratori di Bruno, abilissimi a spinare, pulire e servire il pesce diffusero quel modello in tutta la Romagna dando vita a famosi ristoranti sullo stesso tema. Tra questi ricordiamo i principali: Giovanni della Vecchia Rimini, Nello dell’omonimo ristorante “al mare”, il ristorante Dallo Zio, poi il Belvedere, Colombo, la Marianna e il Lurido.

Per i menu di terra Rimini non emergeva, ma subì dal 1956 in poi gli effetti della scuola di Valerio Zanni (oggi Casa Zanni di Villa Verucchio), il cui modello influenzò tutta la ristorazione romagnola dal 1970 ad oggi.

Poi arrivò la pizza e gradualmente la ristorazione riminese cambiò passo.

La storia della ristorazione, secondo questo manuale, finisce qui ma non dobbiamo dimenticare i pionieri che precedettero la seconda guerra mondiale e quelli che la seguirono.

Invitiamo quindi i lettori a consultare altri testi che della storia enogastronomica locale fanno argomento specifico. Ne indichiamo alcuni:

- “*La cucina riminese, tra terra e mare*” di Michele Marziani e Piero Meldini, Panozzo Editore (2005);
- “*La cultura del cibo tra Romagna e Marche*” di Piero Meldini, Minerva Edizioni (2005);
- “*La cucina romagnola*” sempre di Piero Meldini, Guaraldi Editore (1993);
- l’ormai antico (del 1975) “*Mangiari di Romagna*” di G. Quondamatteo, L. Pasquini, M. Caminiti, Grafiche Galeati.

Aureliano Bonini

Ringraziamenti

Un ringraziamento particolare va a Stefano Bonini, che più di ogni altro ha contribuito alla realizzazione e alla stesura di questo manuale, a Ignazio Ronchi, di Gifar Group srl, per il contributo di idee e suggerimenti in fatto di tecnologie in cucina; a Francesco Tosi, per gli spunti in fatto di normative igienico-sanitarie, e ad Antonio Rossignotti, per averci ispirato con il suo manuale pratico per i camerieri.

1. LA RISTORAZIONE: STORIA, SITUAZIONE, TENDENZE

La ristorazione tradizionale-internazionale rimane ancora quella più servita e più nota nel Paese. La nostra cucina, il nostro modo di cucinare e presentare i cibi discende direttamente dalla cucina francese (e non viceversa come qualcuno continua a sostenere). Arriva in Italia nei primi anni del '900, entra nelle case della borghesia, scalza la cucina feudale e sorpassa le abitudini alimentari del periodo delle Signorie, dei Ducati e dei Principati, quando la migliore ristorazione era relegata nei conventi, negli ambienti curiali e nei palazzi di una nobiltà poco attenta e male alimentata. Le aspettative di vita in quel periodo storico erano modeste, l'età media non raggiungeva i 50 anni.

La cucina internazionale, primo segno di civilizzazione di un paese pieno di osterie, ma senza ristoranti, in circa mezzo secolo cancella gran parte dei piatti tipici regionali e contadini e trasforma i primi piatti, anche quelli di origine popolare, in *piatti di mezzo* (per questo accade che qualche ristoratore serva le tagliatelle e gli spaghetti nei piatti piani anziché nella fondina).

Dal 1900 al 1950, tra guerre, povertà e lotte operaie la cucina internazionale non riesce a diffondersi, però diventa "tradizionale", con ricette, regole e modalità di servizio austere. Non è affatto creativa e assume una fisionomia alberghiera. Questo perché i ristoratori, quasi senza accorgersene, assumendo chef d'albergo addestrati al rispetto delle regole di César Ritz¹ (simbolico maestro di tutto quello che avviene a tavola), diventano prigionieri del modello alimentare alberghiero tuttora in esercizio nei piccoli e grandi alberghi italiani.

¹ César Ritz, fondatore della prima dinastia di albergatori, considerava l'hotel come un grande palazzo aristocratico, un castello nel quale divise, servizi, gusti e comportamenti degli ospiti dovevano allinearsi alle attese del padrone di casa. La coppia Ritz (direttore) ed Auguste Escoffier (chef di cucina) costruì le regole del servizio di ristorazione, della mise en place delle stoviglie, degli stili del "servire a tavola" oggi perpetuati nei programmi delle scuole alberghiere, italiane, svizzere ed europee in genere.

Non c'è dunque un monopolio italiano né una supremazia tricolore; andando oltre i ricordi e i racconti gastronomici dei nonni, la ristorazione italiana fino al 1950 è stata priva di virtù particolari. I cuochi del periodo si occupavano più di economie e di riciclaggio degli avanzi che di gastronomia.

La caratteristica più evidente del perio-

do è l'assenza nelle case italiane ed europee in genere del frigorifero, una mancanza che impediva l'evolversi di una sana alimentazione.

Con l'arrivo del frigorifero (nei ristoranti come nelle case) si produce una rivoluzione che cambia la nostra vita. La qualità della ristorazione comincia a migliorare verso la fine degli anni '50, con lo sbarco anche in Italia dei primi frigidaire e degli elettrodomestici, che in poco più di 10 anni liberano la fantasia della gente e introducono nuovi modi di mangiare, che a loro volta danno origine a:

- la **ristorazione "popolare"**, quella ancor'oggi in vita nelle trattorie, pizzerie e locande (cibo abbondante - poco servizio);
- la **ristorazione alberghiera**, che sopravvive in numerosi esercizi dai nomi classici e pretenziosi (servizio rigido - cibo mediocre);
- la **ristorazione "a tema"**, che cerca la specializzazione nei prodotti (pesce o carne) e nell'arredo (servizio e cibo originali).

Questo periodo di elevata vitalità vede diventare i gestori dei ristoranti personaggi di rispetto, ben accetti alla borghesia del tempo. L'evoluzione continua e negli anni '70 l'Italia diventa un Paese prospero, la gente viaggia, esce spesso a cena ed è allora che si espande la ristorazione commerciale, prima nella grandi città poi in provincia. Un congruo numero di ristoratori nei piccoli centri del Paese rimane ancorato ai ricordi e alle tradizioni popolari. Cominciano a circolare le guide; prima arriva in libreria la guida Michelin, poi quella di Gault e Millau, preparata in Italia dall'editore del settimanale L'Espresso.

Passano così gli anni '80, tra polemiche e discussioni, tra guide gialle e guide rosse, tra imitatori di Paul Bocuse e detrattori della cucina francese. Sono gli anni del dibattito su chi è meglio: champagne o spumanti? Alla soglia degli anni '90 la situazione si stabilizza e schematicamente si presenta così:

1. la nazionalizzazione: i ristoranti propongono piatti e specialità tipiche regionali sommate tra loro. Ricette napoletane, abruzzesi, emiliane, venete, servite in ristoranti milanesi, piemontesi, emiliani, etc. È il tempo felice dei piatti "nazionalizzati" che si possono gustare ovunque in Italia. Pizza, lasagne, spaghetti, risotti, fondute, pasta e fagioli, cotolette, ossi buchi e fiorentine, diventano disponibili senza che il

ristorante che li propone sia tipico, regionale o a tema;

2. l'internazionalizzazione: è più lenta, meno dinamica. I ristoranti etnici che propongono piatti e specialità brasiliane, messicane, indiane, pakistane, giapponesi, a volte sommate tra loro, nascono e muoiono in pochi mesi. Sopravvivono le formule economiche, quelle coreane e cinesi. Di solito, a prezzi molto convenienti, in questi locali si servono cibi abbondanti e veloci, pane e bevande particolari, assieme a cotture e temperature del cibo molto diverse dalle nostre. Tra i ristoranti che aderiscono al filone dell'internazionalizzazione possiamo citare i fast food che, con *hamburger e patatine fritte*, impongono un nuovo modo di mangiare economico, rapido ed igienico. Il boom dei fast food è continuato e questi locali, anche oggi, sono punti di riferimento nella ristorazione metropolitana e dei centri commerciali;

3. la rivisitazione: i ristoratori classici che resistono all'evoluzione e guardano indietro, tentando recuperi storici, sono migliaia. Ricette tradizionali, piatti che propongono il passato, dei veri e propri inviti al rischio; c'è chi simula la naturale genuinità dei prodotti biologici, la cucina naturalistica, qualcuno limita i menu ai prodotti di stagione, altri scavano tra i piatti contadini spesso mancando il successo;

4. la creatività: l'influenza francese si accentua nella ristorazione di gamma alta. Si parte dalla cucina regionale per arrivare alla *Nouvelle Cuisine*, un modello di ristorazione nel quale la qualità e la freschezza delle materie prime, le cotture, le decorazioni e l'atmosfera raggiungono livelli esaltanti (ma solo per che ha una sensibilità enogastronomica speciale), mentre il servizio è tanto generoso da creare frequenti imbarazzi negli ospiti.

La *Nouvelle Cuisine* si afferma prima tra il pubblico colto ed esigente poi conquista i sostenitori delle genuinità regionali italiane.

I vantaggi di questo tipo di ristorazione sono evidenti e, al là di tutte le leggende che la circondano, diventa emblematica di qualità, digeribilità ed eccellenza.

Arrivati all'inizio del nuovo millennio la ristorazione italiana riprende quota e vigore. Si aggiorna, evolve e diventa molto simile, se non superiore, a quella francese.

Il nuovo millennio si apre con milioni di appassionati alla scoperta di ristoranti “stellati”, di prodotti unici e irripetibili, di vini resi preziosi da una stampa dedicata. “Andar per ristoranti” diventa un esercizio culturale, sempre più quotidiani e riviste dedicano spazio alla gastronomia, i patron dei ristoranti diventano *opinion makers* e gli chef vengono considerati alla stregua di artisti di grido.

Si afferma la nuova cucina del territorio, un equilibrato mix di *nouvelle cuisine* e tradizione, di innovazione e grandi prodotti locali, di “radici e fantasia”: *l’uomo è ciò che mangia*, o meglio ciò che degusta, la celebre massima di Feuerbach, riproduce esattamente il pensiero dei 5 milioni di italiani veri o finti gourmet del nostro Paese. Questa sintetica storia della ristorazione nazionale consente di affermare, con certezza, che:

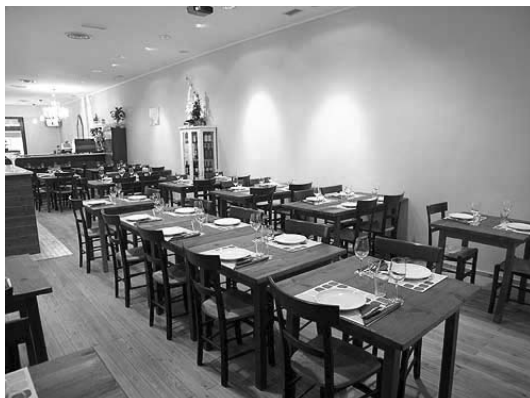
- finalmente la gastronomia italiana e anche la ristorazione sono assurse ai vertici della gastronomia mondiale;
- il ristorante si è trasformato in un laboratorio di idee e di studi finalizzati alla valorizzazione del territorio e delle materie prime reperibili in quel territorio;
- la valorizzazione delle produzioni tipiche, per decenni abbandonate dalla ristorazione che conta, è stato un elemento chiave di questo trend ristorativo che appare solido e resistente.

Non è ancora noto cosa mangeremo nel 2010. Però se gli alberghi di vacanza continueranno ad utilizzare la cucina internazionale e la cucina asiatica resterà confinata tra le salse e le mode, nel futuro della ristorazione commerciale accadrà che:

- l’invecchiamento medio della popolazione italiana porterà ad un rallentamento dello sviluppo dei fast food, mentre l’arrivo di nuovi cittadini nell’UE accentuerà la domanda di questa ristorazione;
- la ristorazione a tema *specializzata* sarà condizionata dalla ricerca di piatti caloricamente equilibrati e da un minor numero di portate (2/3 al massimo), ma resterà agganciata all’offerta della pizza, elemento sempre più richiesto dalla clientela europea;
- in generale, il servizio diventerà più rapido, le attese più brevi, mantenendo però i parametri della tradizione;
- lo slow food resterà prerogativa di pochi esercenti;
- si accentuerà la domanda di ristorazione veloce ma pur sempre economica;
- i ristoranti tradizionali, quelli a tema, le trattorie e le pizzerie dovranno accele-

rare i tempi del servizio per incontrare la domanda emergente;

→ il laboratorio più dinamico sarà quindi quello della ristorazione popolare (modello trattoria) indipendente, tradizionale, italiana.



1.1 Definiamo la ristorazione

Nel 2006 in Italia, secondo le fonti statistiche esistono oltre 250.000 pubblici esercizi con oltre 1 milione di addetti per un fatturato superiore ai 45 miliardi di euro². Di questi esercizi circa 98.000 sono ristoranti e 155.000 bar, anche se la loro ripartizione rimane piuttosto confusa, dato che la suddivisione delle tipologie è basata su regole arcaiche, che creano difficoltà statistiche. Tra le modalità ristorative che compongono questo variegato settore alcune meritano un approfondimento per evitare equivoci e incomprensioni:

Catering: quando si parla di catering, ci riferiamo per esempio ad una attività, ad un metodo manageriale con diverse variabili:

- il cibo è consumato negli stessi locali nei quali è preparato;
- il cibo è preparato in un locale ma si consuma in un luogo diverso;
- il cibo è preparato in una cucina ma viene rigenerato in cucine satellite.

Catering non è una confezione né una modalità di consegna di un'azienda di banqueting.

La **ristorazione industriale** è quella che rifornisce la tavola degli italiani con

² Fonte: C.S. FIPE su dati Cerved.

prodotti calibrati, surgelati, lavorati, controllati.

La **ristorazione aziendale** è il lavoro di chi gestisce le mense e produce pasti per operai e impiegati dell'industria.

La **ristorazione "essenziale"** è quella che risponde alla domanda quotidiana di un intermezzo alimentare tra le 12 e le 14. Il prodotto proposto è generalmente orientato al "tutto per tutti" e le tipologie sono paninoteca, snack bar, pizzeria al taglio, piadineria, creperia, etc.. Questa formula continuerà a crescere, come dimostra la moltiplicazione in atto di bar e osterie che servono panini caldi e freddi da mangiare in piedi.

La **ristorazione rapida**³ è la risposta alla crescente presenza di *single* e di donne che lavorano. Ancor'oggi in Italia si contrappongono due tendenze:

→ il fast food. Dopo oltre 20 anni l'espansione continua, anche se i fast food hanno più successo soprattutto nelle grandi città, nelle piccole città sedi di università e nei centri turistici con almeno 500 alberghi. Tuttavia resta la tendenza alimentare più solida;

→ le pizzerie al taglio, (fast food a loro volta) e la ristorazione rapida (free flow e self service) all'italiana. Per questioni di mentalità e di intolleranza, la pasta, la "dieta mediterranea", le tagliatelle, i tortellini diventano cavalli di battaglia degli italiani che non accettano alternative alimentari d'oltreoceano.

La **ristorazione alberghiera** è l'altro grande segmento della ristorazione italiana (insieme a quella commerciale). La ristorazione alberghiera sembra decisamente in declino, perché la sua formula mette sempre in priorità i pasti consumati da clienti alloggiati in pensione, una soluzione che non nasce dalle aspettative dei clienti, ma esclusivamente dalle necessità organizzative degli albergatori. È una soluzione, che aveva un senso quando a scandire i ritmi della società civile erano la colazione, il

pranzo e la cena, intervallati da tè, caffè e merenda. Molte famiglie restano ancora legate a queste abitudini, amano ancora sedersi a tavola negli orari classici, meglio se con la famiglia

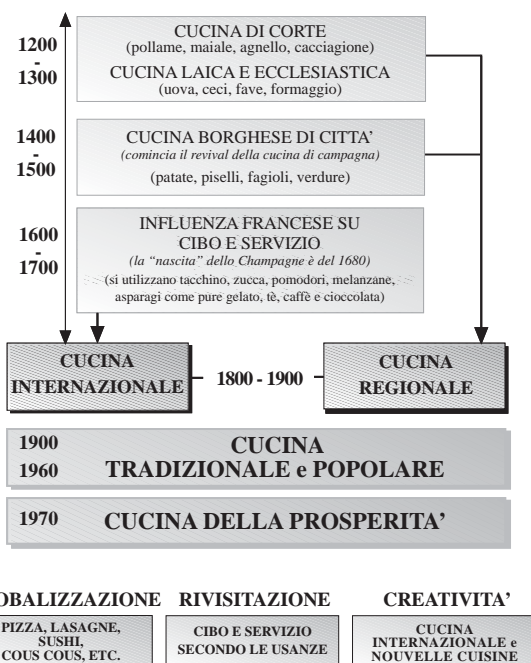
³La ristorazione rapida viene comunemente definita anche "neo-ristorazione" e comprende i fast-food tipo McDonald, che sono oggi un elemento integrante del panorama gastronomico internazionale.

o con gli amici, ma sono adesso in attesa di opzioni gastronomiche più interessanti.

E infine, la **ristorazione commerciale** che rappresenta la parte più consistente dell'offerta nazionale di ristorazione. Comprende locali di dimensioni variabili, caratterizzati da flussi instabili di clientela, con punte sui festivi e prefestivi. Servizi e menu vanno dal rustico all'internazionale, dal regionale alle ricette della nonna. Che siano in città o in campagna, che trattino prodotti locali freschi o preparati industriali, si collocano sul fronte delle trattorie e delle pizzerie, sfuggendo alle caratteristiche di tipicità che vogliono trasmettere.

Quando il benessere si diffonde (fine anni '50) e metà della popolazione italiana comincia ad uscire di casa, la ristorazione indipendente si sviluppa ad un ritmo frenetico: è ad essa che si attribuisce la definizione di "ristorazione commerciale".

DALLA CUCINA DELLE CORTI ALLA CUCINA GLOBALE



1.2 La ristorazione commerciale

La ristorazione commerciale (offerta dalle migliaia di ristoranti e trattorie disponibili in ogni città) può essere virtualmente segmentata in tipologie abbastanza definite:

- a) **“popolare”**, quella dei ristoranti a prezzo economico (15-30 euro). Un cameriere serve circa 30 persone per ciascun servizio;
- b) **“veloce”**, comprende tipologie molto diverse, bar con cibi cotti, pub con piatti unici, wine bar con snack caldi, paninoteche e piadinerie, pizzerie al taglio, bar di spiaggia e snack bar autostradali. Il ticket medio in questi locali varia da 6 a 12 euro per persona. Il rapporto addetto-clienti è 1 a 50;
- c) **“tradizionale”**, è la tipologia di offerta degli esercizi dove un pasto costa tra 30 e 60 euro, il rapporto medio cameriere-clienti è 1 a 20/1 a 25. Si tratta della tipologia più diffusa e tradizionale, un rifugio per i camerieri transitati dalle scuole alberghiere e dai corsi professionali;
- d) **“alta”**, comprende i ristoranti di prestigio con un prezzo medio oltre i 60 euro. Il servizio è garantito da un rapporto camerieri-clienti di 1 a 5.

Ogni tipologia di ristorazione ha fatto un proprio percorso, ha affrontato problemi organizzativi ed economici. Oggi i ristoratori sono più leali e il rapporto con la clientela è meno ostile rispetto agli anni '60.

La **cucina “popolare”** è la più diffusa nelle periferie. È dominata dai primi piatti, dalla pasta e dalla pizza, prodotti che ora hanno varcato i confini della cucina regionale e sono stati “nazionalizzati”. Parlando di ristoranti popolari comprendiamo anche ristoranti economici a tema (pesce-carne), le trattorie caratteristiche, le pizzerie tradizionali e il mix di queste 4 opzioni. Il successo della cucina “popolare” continuerà fino a quando esisteranno intere famiglie dedicate totalmente alla ristorazione.

La **ristorazione “veloce”** è figlia dell'evoluzione alimentare e cresce da quando si è capito che a mezzogiorno (soprattutto) è possibile mangiare in modo veloce, digeribile e conveniente. Il trend positivo continua grazie a numerose quotidiane personalizzazioni di questi esercizi che operano spesso ai confini della ristorazione popolare, soddisfacendo però i bisogni di chi pretende un pasto leggero e veloce anche quando si trova in vacanza, in escursione, al mare o in montagna.

Le trattorie, i ristoranti a tema e d'albergo, le osterie di livello commerciale conti-

neranno a dominare il mercato italiano senza affrontare particolari innovazioni e restando esempi di **ristorazione tradizionale**, con basi di menu e di servizio semplificate rispetto a quelle degli anni '90, ma con rapporti sempre più difficili tra gestore-esercente e camerieri.

L'**alta ristorazione** cresce, migliora, ma sconta la dimensione qualitativa delle cantine e delle carte dei vini. Questa tipologia di ristoranti ottima per la crescita professionale di cuochi e camerieri, diventerà un laboratorio creativo, un emporio di piatti nuovi, sapori ed alimenti inediti, stoviglie innovative. Incontrerà problemi di prezzo, essendo frequentemente al di sopra degli 80 euro, soglia psicologica che riduce il numero degli italiani che vi possono accedere. Il servizio prevede mediamente la presenza media di un dipendente (sala, cucina, etc.) ogni 3/10 clienti.

Queste quattro diverse tipologie di offerta subiscono continue influenze, anche perché ogni ristoratore, per distinguersi, fa scorrerie sul terreno degli altri: accentua il servizio, copia le stoviglie, imita piatti e menu.

1.3 Le tendenze

Attualmente il panorama della ristorazione italiana è caratterizzato dai seguenti elementi:

- un'offerta di ristorazione frammentata, gestita quasi totalmente da gruppi familiari;
- le catene di ristorazione in crescenti difficoltà (escluse quelle che operano sulle autostrade di primo livello);
- i pubblici esercizi continuamente presi da problemi di turnover, impegnati a reperire risorse umane qualificate a causa di costi previdenziali e sindacali eccessivi;
- tutte le tipologie di esercizio ristorativo influenzate dalla disaffezione del personale verso questi mestieri;
- gli italiani, giovani e professionalmente dotati non si candidano per queste qualifiche;
- un mercato invaso da fast food nostrani e casalinghi;
- un trend positivo per le trattorie di campagna e periferia a gestione familiare (almeno 3 membri operativi della famiglia);
- la ristorazione alberghiera in miglioramento con una rotazione dei piatti più

favorevole al cliente;

→ una ristorazione alta di gamma (stellata e rinomata) che accentua la sua popolarità con una lunga prospettiva di maturità;

→ difficoltà per la ristorazione commerciale cittadina, afflitta da gravi problemi organizzativi e da costi crescenti;

→ una tendenza dilagante nel panorama ristorativo ed alberghiero nazionale è il *fusion*⁴. Superata la moda dell'etnico, adesso si miscelano arredamenti e sapori orientali con arte povera mediterranea, atmosfere arabeggianti e materiali scandinavi. Il boom di questo stile si nota nei ristoranti minimal-chic dai contrasti di colori e materiali, nei locali che propongono atmosfere chiaramente new age, "cariche" di candele, all'insegna dell'understatement e della stravaganza "unusual". Ma la cucina *fusion* è complessa nella preparazione e nella percezione, la si ama o la si odia, essendo un intreccio di stili, gusti, aromi e sapori. Le barriere sono state abbattute, la moda *fusion* però è prevalentemente giovanile e non è difficile prevedere un suo graduale declino.

⁴Questa ristorazione nata in Australia, paese multietnico per eccellenza, trasferitasi in California, a New York e poi a Londra, sta contaminando anche il nostro Paese.

2. IL SERVIZIO

“Sparita la gente del posto, il personale ... viene da lontano, dai paesi dell’Est, dall’Africa”.

È l’affermazione più frequente degli operatori del settore, e in effetti le destinazioni turistiche devono contare sempre di più sul lavoro di personale proveniente da altre nazioni, in particolare nella Riviera Romagnola.

La tradizionale ospitalità romagnola, in presenza di camerieri e collaboratori di cultura diversa, è dunque minacciata? Come possiamo trasmettere a questi nuovi dipendenti i modi di fare che ci hanno fatto conoscere ed affermare in Italia e nel mondo?

Se i tempi in cui ragazzi e ragazze locali facevano la fila davanti ad alberghi e ristoranti per “fare la stagione” sono finiti (e i “ragazzi del posto” sono merce rara), se aumentano le “velleità” accademiche di migliaia di giovani studenti fuori sede che si offrono per fare lavori poco coerenti con una laurea in Economia del Turismo, se ormai i camerieri e le cameriere sono tutti dell’Est Europa, come facciamo a conservare l’identità che per decenni ha rappresentato l’emblema dell’economia turistica romagnola?

In questo scenario i pubblici esercizi e gli alberghi devono fare i conti con personale non specializzato, che parla lingue diverse e usa toni differenti dai nostri, che ha poca esperienza e scarsa propensione a recitare sui copioni del servizio tanto cari agli ospiti della Riviera Romagnola. Per facilitare questi giovani addetti, per aiutarli ad essere perfetti camerieri per una clientela nazionale convinta che questa terra sia il paradiso della cordialità, serve diffondere e distribuire una parte essenziale di questo manuale.

2.1 Cos’è il servizio?

Il servizio è l’elemento determinante per il successo di un ristorante. È il momento in cui tutto il lavoro fatto dietro le quinte viene esaltato, comunicato e offerto al pubblico.

Il modo in cui il cibo viene servito è il passaggio più critico della catena produttiva

di un ristorante: un servizio sbagliato può rovinare anche il cibo migliore. Ecco perché non c'è al mondo ristorante di successo che non consideri il servizio l'elemento principale della performance ristorativa.

È molto più facile, infatti, che le persone si ricordino di aver ricevuto un cattivo servizio piuttosto che aver mangiato cibi di bassa qualità. La fatidica frase *“non metterò più piede in quel ristorante”* viene, il più delle volte, pronunciata quando si è stati trascurati, quando non si è ottenuta la giusta attenzione, quando si è stati trattati in maniera sgarbata dal cameriere o da chi si occupa della comanda e degli step successivi.

Dopo aver pianificato il menu, arredato il ristorante e progettato la cucina, bisogna pensare al servizio come l'elemento competitivo, come l'aspetto che valorizza il cibo e il menu. Non si può pensare al ristorante come se fosse “un'officina”, un luogo nel quale si cuoce e automaticamente si somministra del cibo. Il ristorante è piuttosto un teatro, un palcoscenico dove ad ogni servizio va in scena uno spettacolo di piacere e di gusto, che serve per vendere cibo, ma anche per regalare emozioni e piaceri.

Anche nei ristoranti economici, popolari, nelle trattorie di campagna ogni gesto, ogni mossa, ogni parola tra chi serve e chi è servito condiziona il risultato, sia economico che organizzativo.

Il servizio non è una testimonianza di affetto, un'offerta di coccole come qualcuno sostiene. Non è il dolce rapporto tra la spontanea genuinità di un povero oste e l'autorevole appetito di un ricco cavaliere. Il servizio è l'elemento che più influisce nella formazione del reddito del ristorante, l'origine del profitto stesso, perché nella maggioranza dei casi le materie prime incidono poco sul prezzo del menu. Il servizio non è mai uno spreco di energie, perché solo un'intelligente e acuta gestione dei rapporti conviviali tra ristorante e ospite assicura lunga vita all'esercizio.

Dopo secoli di storia e di alterne difficoltà, come abbiamo visto nei capitoli precedenti, nella ristorazione è difficile intravedere profondi cambiamenti. La tradizione domina ancora il mercato ristorativo; nonostante negli ultimi anni si siano delineati alcuni miglioramenti nelle procedure, oggi sono ancora le regole di Ritz a condi-

zionare le modalità di servizio. Sono pochi infatti i ristoranti che seguono l'impostazione di marketing raccomandata dagli esperti:

- si ricevono i clienti all'ingresso;
- si offre un aperitivo (meglio se non il solito prosecco);
- le divise del personale sono allegre e personalizzate;
- si offre sia acqua gassata che naturale (senza chiedere);
- sulla tavola ci sono 4 tipi di pane;
- si trovano fiori freschi come "centro tavola";
- anche i vini rossi vengono raffreddati e serviti a temperature più gradevoli;
- i camerieri portano i piatti e sbarazzano con l'ausilio del vassoio;
- si serve subito uno stuzzichino (appetizer), poi entro 10 min. si servono antipasti caldi ed originali;
- la pasta viene servita in stoviglie diverse dalla fondina e/o dal classico piatto piano;
- l'offerta di "secondi piatti" si riduce;
- migliora in generale la qualità delle materie prime;
- i dessert si moltiplicano;
- la macedonia di frutta diventa "insalata di frutta" (servita a pezzi grandi);
- le torte sono più alte e cremose (i ristoranti "grandi nel finale" incontrano crescenti successi);
- si accettano più volentieri le carte di credito;
- è presente il menu per i bambini.

Mentre la tradizione continua a limitare la performance, queste procedure sono scarsamente diffuse e non si sfugge al servizio classico. Per assumere un atteggiamento "contemporary", ovvero più aggiornato, si deve agire su 2 componenti di gestione:

- 1) le procedure del servizio;
- 2) la convivialità.

2.2 Le procedure: tipologie e modelli di servizio

Le procedure riguardano gli aspetti tecnici del servizio: i tipi, i tempi, i materiali e l'efficienza. Tutti i manuali e i corsi di formazione insegnano e diffondono procedure di tipo tradizionale, messe a punto tanto tempo fa.

Oggi si comincia dal telefono! Per gestire correttamente la telefonata di prenotazio-

ne di un cliente, occorre seguire le medesime procedure che regolano le prenotazioni alberghiere. Se il ristorante ha una receptionist, sarà lei a rispondere al telefono e a gestire i contatti telefonici perché è fondamentale rispondere prontamente, entro il terzo squillo, evitando il rischio di perdere la prenotazione. Una semplice frase di presentazione (“*Buonasera, Ristorante, sono Lucia*”), pronunciata in maniera cordiale e cortese avrà sicuramente un effetto positivo sul possibile ospite, certamente migliore di un freddo e distaccato “*Sì, pronto*” o del classico “*Ristorante, buonasera*”.

Una volta “agganciato” il cliente, a prescindere dal momento della telefonata (locale vuoto, pieno, etc.), è importante metterlo a proprio agio chiedendogli con discrezione e gentilezza se ha esigenze particolari (presenza di bambini o di ospiti con precise necessità alimentari, occasioni speciali, fumatori o non fumatori etc.), il numero delle persone e l’ora di arrivo.

Queste informazioni sono utili ad organizzare meglio il servizio, ad ottimizzare la distribuzione dei tavoli ed eventualmente pianificare il *turnover* della clientela.

Ci si può rendere ulteriormente utili fornendo al nuovo cliente le indicazioni stradali per raggiungere il locale.

Se la prenotazione è per una serata di massimo carico del locale o per un tavolo particolarmente numeroso, per garantirsi la prenotazione stessa si può gentilmente chiedere il recapito telefonico (senza insistere), per avvisare il cliente in caso di bisogno e per verificare all’ultimo momento la prenotazione.

In questo modo si spenderà qualche minuto in più al telefono, ottenendo però una percezione positiva del ristorante.

Supponendo che i clienti siano *chance* (passanti), come si dice in gergo alberghiero, bisogna avere un presidio all’ingresso, qualcuno che saluti e dia il benvenuto e poi gestisca i flussi, facendo in modo che siano distribuiti all’interno del locale in base all’occupazione dei tavoli. Per avere una organizzazione intelligente del ristorante è opportuno assumere una receptionist (possibilmente carina e gentile), che

accolga in maniera adeguata i clienti all'ingresso e gestisca la loro distribuzione ai tavoli, anche in base al carico dei diversi camerieri.

Quando l'ospite entra ci si dovrebbe porre queste domande:

DOMANDE CHIAVE:

La macchina del cliente è a posto?

È la prima volta che viene da noi?

Chi lo ha mandato?

Ha un impermeabile, un cappotto, una pelliccia?

È infreddolito?/È accaldato?

Teme l'aria condizionata?

Cerca privacy o vuole stare in compagnia?

È un cliente esigente?

Ha fretta o vuole trascorrere una serata tranquilla?

Ha molto appetito?

Altro...?

Dalla capacità di rispondere a queste domande dipende molte volte il successo di una cena e quindi del ristorante. Se non si è in grado di dedicare tempo alle relative risposte, ecco che il ruolo della receptionist assume un'importanza decisiva. Sarà lei a porsi queste domande e, al momento opportuno, penserà alle procedure e ad "accompagnare" il cliente, dal momento della prenotazione (o dall'arrivo al parcheggio) fino al ritorno al parcheggio. Tutto, ovviamente, per fare in modo che l'ospite ritorni.

Essere dei bravi ristoratori significa pensare ad ogni dettaglio, lo spettacolo che va in scena deve avere una regia che permetta di replicare sempre e comunque un pranzo di successo. La "messa in scena" del servizio inizia nel momento in cui il cliente arriva e termina solo quando ha lasciato il ristorante.

La tavola che segue illustra un possibile ciclo del servizio al ristorante e, naturalmente, si riferisce ad un modello di ristorazione classico, al centro del quale viene collocato il cliente.



Come è stato descritto, il lavoro del ristoratore inizia dal menu e finisce con la presentazione del conto, tra decine di variabili, imprevisti, incidenti, colpi di genio, che rendono la ristorazione un lavoro da premi Nobel. Essendo praticamente degli autodidatti abituati ad offrire un servizio spontaneo, i ristoratori di solito non amano cambiare le procedure abituali e tendono a ripetere modelli di servizio collaudati. Visto che il personale non è professionalmente preparato, non basta dire ai camerieri “fate del vostro meglio” o assumere un maître esperto, bisogna imparare a dare loro gli ordini giusti, spiegarli i nuovi gesti e le più recenti procedure.

Ristoratori e camerieri insieme devono fare i conti con tradizioni e consuetudini, ma

anche con le innovazioni. Nel 1970 i migliori ristoranti del mondo, rompendo con la tradizione, si sono messi a servire i cibi direttamente impiattati, assicurando al cliente la giusta temperatura dei cibi, una alimentazione più sana e facilitando al massimo il lavoro del cameriere.

Rimane sempre una parte di clienti che ama le tradizioni e le modalità di servizio più classiche, ma per questi clienti esistono centinaia di ristoranti d'albergo. Nella ristorazione commerciale le mosse e i rituali di servizio, che cambiano da paese a paese, da scuola a scuola, e sulla cui formulazione nessuno è disposto a giurare, non sono una priorità, la priorità è la convivialità. A questo punto può però essere utile illustrare brevemente le tipologie di servizio così come vengono definite nelle maggiori scuole alberghiere del pianeta:

1° Servizio alla francese

Il servizio alla francese (che numerose scuole alberghiere definiscono "all'inglese") è sicuramente il più complesso, lento e costoso dei servizi. Richiede personale addestrato raramente rintracciabile. Il cliente viene servito con uno speciale carrellino (gueridon o tavolino laterale) sul quale viene terminata la preparazione e porzionato il cibo. Un dettaglio molto originale e rarissimo in Italia: prima di servire il cibo ai commensali, viene presentato un assaggio all'ospite "leader" del gruppo (per l'approvazione), come si fa per il vino. Una variante ridotta del servizio alla francese viene utilizzata negli alberghi più tradizionali, che lo considerano di maggior prestigio e qualità.

2° Servizio alla russa

Il servizio al tavolo "alla russa" prevede che il cibo sia porzionato in cucina. Le porzioni vengono adagate su un vassoio, o piatto di portata, e presentate al cliente. Sarà compito del cameriere servire le porzioni ad ogni cliente, direttamente sul piatto. In Italia si fa confusione tra il servizio alla russa e quello alla francese (per banchetti e celebrazioni il cibo viene preparato sul piatto di portata, poi passato sul piatto, passando dietro le spalle dei commensali).

3° Servizio all'inglese

Questo tipo di servizio prevede che il cibo sia presentato su un vassoio o piatto di portata direttamente a tavola. L'ospite più importante farà le porzioni e "passerà" il piatto a ciascun "invitato". Il servizio all'inglese è conosciuto anche con il termine *family style* ed è molto praticato nella ristorazione alberghiera di classe "economy", negli alberghi di vacanza, nelle trattorie di campagna. Qualcuno in Italia crede erroneamente che questo sia il servizio alla francese (che come abbiamo illustrato si svolge sul carrello-gueridon).

4° Servizio all'americana

Il servizio all'americana è uno dei più diffusi nel mondo per la sua praticità, la bassa incidenza dei costi e la facilità del servizio. È un sistema di facile apprendimento, anche da parte del personale straniero non professionale. Il cibo ordinato viene porzionato e disposto sul piatto direttamente in cucina. In questo modo il piatto è già pronto per essere servito al cliente: basta porgerlo con grazia e cortesia. Con la diffusione dell'HACCP il piatto può essere protetto da un igienico coperchio o "cloche" e scoperto di fronte al cliente. Attualmente anche i locali di alta gamma servono "all'americana" le loro specialità e solo raramente combinano il servizio "alla francese" con questa pratica formula.

5° Self-service

Il servizio self-service viene anche chiamato a buffet. In realtà esiste una differenza sostanziale, poiché nel self-service semplice il percorso è organizzato in modo che la gente scivoli con un vassoio o con un piatto di grandi dimensioni su una linea retta, seguendo le varietà di cibo, obbligata dal ritmo di chi la precede. Nel self service tradizionale troveremo esposti in modo lineare tovaglioli, posate, pane, antipasti, primi piatti, secondi piatti di pesce e di carne, verdure, ortaggi, formaggi, dessert, acque, bibite e vini. Insomma, un solo semplice banco dove tutte le pietanze e gli accessori sono esposti in maniera ben visibile, un lungo percorso dal quale il cliente potrà scegliere, stando in fila, ciò che più desidera. Le porzioni al self service sono "impiattate" direttamente dal cliente o passate all'ospite da un addetto. La velocità è uno dei maggiori pregi del servizio self-service; un secondo vantaggio è che i clienti possono vedere il piatto prima di ordinarlo o di caricarlo sul vassoio.

6° Servizio buffet "a isole" (self service-free flow)

Il servizio self service-free flow è utilizzato per la sua velocità e perché offre scelte più ampie scelte di quelle precedenti, specialmente quando si servono gruppi numerosi. Prevede che le varie portate vengano esposte su più tavoli (isole) appositamente allestiti, dai quali i clienti possono servirsi da soli. In questo tipo di servizio sono previsti camerieri addetti al servizio dei primi piatti, delle portate di carne o pesce ed altri che si occupano di sbarazzare i tavoli d'appoggio utilizzati dagli ospiti. Quando il buffet si definisce "all'americana" significa che sono disponibili posti a tavola per tutti gli invitati con mise en place completa e bevande a volontà.

Per quanto riguarda antipasti e offerte alimentari diverse dai primi e dai secondi, al cliente viene lasciata piena libertà di servirsi. Dal punto di vista igienico questo tipo di ristorazione è problematica, ma la generosità delle opzioni e la libertà di movimento la rendono gradita agli ospiti.

Il numero delle variabili a questi 6 tipi di servizio è praticamente infinito. Alcuni ristoranti hanno scelto di adottare un solo ed esclusivo stile di servizio, altri preferiscono mixare più stili.

Ai ristoratori consigliamo di ascoltare questo suggerimento: *il servizio migliore è*

quello che meglio si adatta al cliente. Sta al ristoratore decidere quale tipo di servizio è il più appropriato per la clientela a cui si rivolge e per il locale in cui si svolge. Qualunque sia lo stile di servizio, ci sono comunque parametri essenziali da rispettare, sono delle semplici regole che si sono affermate nella ristorazione a livello internazionale:

7 regole planetarie

1. Servire (e sbarazzare) le varie portate dalla parte sinistra del cliente, utilizzando la mano sinistra.
 2. Servire le bevande (e cambiare i bicchieri) dalla parte destra del cliente, utilizzando la mano destra.
 3. Quando si serve un piatto a tavola, mettere quattro dita al di sotto del piatto e solo il pollice appena sopra il bordo. Non toccare mai l'interno del piatto.
 4. La posateria va sempre tenuta per i manici.
 5. I bicchieri vanno presi alla base e i calici per lo stelo.
 6. Non sollevare mai i bicchieri per servire le bevande.
 7. Non rimuovere i piatti fino a quando tutti i commensali non hanno terminato di mangiare (qualche volta chi ha finito lo segnala con la posizione delle posate).
-

2.3 La dimensione conviviale

Dopo le procedure operative, è il momento di pensare alla convivialità, allo **stile** del servizio e ai rapporti umani che si stabiliscono tra personale e clienti.

Controllare i gesti e i comportamenti dei dipendenti, istruirli, spiegando loro le proprie aspettative rispetto a ciascun ospite è un lavoro da maghi. Se è vero che gli ospiti si aspettano del personale pronto ad aiutarli e informato su ciò che il locale può offrire, allora bisogna addestrare i camerieri. Operazione difficile per i camerieri inesperti ed ora per quelli polacchi, rumeni, albanesi o riminesi, magari poco entusiasti dello stipendio e demotivati verso il lavoro. Per il cliente non c'è cosa peggiore che essere trascurato, incompreso, costretto a gesticolare per richiamare l'attenzione del cameriere. Dimenticare l'ordine di arrivo e servire un ospite arrivato per ultimo crea disagi e lamentele. Ecco, il cameriere non addestrato passa tra i tavoli senza guardare, più preoccupato delle procedure da svolgere che delle precedenze, mentre il cameriere addestrato è in grado di accontentare l'ospite in pochi istanti. Come evitare queste situazioni?

Nella maggior parte dei casi il segreto sta nell'aver un programma, un copione di

ciò che deve accadere. Cosa succede quando il cliente è seduto? Entro quanti minuti viene contattato? Entro quanti minuti riceve uno stuzzichino, l'acqua, il pane, i grissini, il menu?

Il cliente seduto a tavola, di solito deve aspettare 5 minuti per capire cosa succederà. È assolutamente necessario entrare in azione all'interno di questo periodo di tempo o almeno dedicargli attenzione, mostrargli che si tiene a lui come ad un ospite gradito. Parola chiave: sorridere!

La convivialità è essenziale per soddisfare i clienti, perché ***non c'è mai un buon piatto, una buona ricetta, senza un buon servizio.***

Perché i clienti siano accolti bene, perché possano sentirsi a proprio agio, perché l'atmosfera sia gradevole, bisogna addestrare il proprio personale alla convivialità.

Ma che cos'è la convivialità? Conviviale è:

- il proprietario, il cameriere, il cuoco che sorride;
- l'attenzione al cliente per capirne i bisogni, i desideri e anche le fissazioni;
- l'interpretazione dei messaggi verbali e non verbali dei clienti;
- il clima di rispetto tra tutti quelli che servono e/o sono presenti nello spazio dove si svolge il servizio;
- mettersi nei panni dei clienti, interpretare le loro aspettative, gestire le emergenze e tamponare ogni imperfezione con gesti e rassicurazioni.

La capacità di vivere il servizio e comunicare nel modo giusto con i clienti vale più di quello che si impara alla scuola alberghiera. Se non si trasferisce al proprio staff di sala la convivialità verso i clienti, e alla cucina la regola quotidiana della flessibilità del servizio, le possibilità di successo si allontanano.

Primo passo: anticipare i clienti

L'esperienza permette di capire i clienti; bastano pochi dettagli per intuire che tipo di persone sono e cosa si aspettano dal nostro ristorante.

Per riuscire ad anticipare le esigenze dei clienti è necessaria l'empatia, ovvero la

predisposizione a mettersi nei loro panni e intuire cosa desiderano e come amano essere trattati.

Basta pensare a come ci si sente se si è costretti ad andare al ristorante da soli, oppure quando si viene sistemati vicino alla porta del bagno o nel peggior angolo del ristorante. Come può sentirsi un genitore che nota la negligenza del cameriere nei confronti dei propri bambini?

Insomma il cameriere deve fare di tutto per capire le emozioni, la rabbia e la felicità dei clienti: **per intuire i bisogni dei clienti, bisogna calarsi nei loro panni! Bisogna usare l'empatia!** Nel ricevere l'ospite, nel consegnare il menu, nel prendere le ordinazioni si deve fare attenzione, guardarlo negli occhi, ascoltarlo attentamente. È la maniera migliore per scoprire le sue esigenze. È consigliabile ascoltare quello che il cliente dice, osservare come è seduto, cosa indossa, come si comporta e soprattutto guardare ciò che non dice e non fa.

Il cliente, pure silenzioso, pure immobile, pure seduto a tavola, parla, osserva, decide e giudica. Imparare a leggere quello che lui comunica è fondamentale: empatia significa capire, discriminare, selezionare.

Sicuramente capiterà di trovarsi a servire dei clienti che appartengono a stili di vita diversi e che possono rientrare in queste tipologie:

Il cliente...

- ... ha fretta,
 - ... ha molto tempo a disposizione,
 - ... non vuole spendere molto,
 - ... vuole far sapere che spende molto,
 - ... è attento alle proposte gastronomiche,
 - ... è disattento alle proposte gastronomiche,
 - ... non riesce a comprendere il menu,
 - ... ha già deciso cosa mangiare,
 - ... è un "capogruppo",
 - ... è indeciso,
 - ... è un gourmet o è convinto di esserlo.
-

Si tratta di una decina di casi a cui se ne potrebbero aggiungere molti altri come, ad esempio, la composizione del tavolo.

Qui di seguito sono stati riassunti i comportamenti da adottare per aiutare ad anticipare le esigenze dei clienti.

| SEGNALI | INDICAZIONI | INTERPRETAZIONE E COMPORTAMENTO |
|---------------|-------------------------------|--|
| Abbigliamento | GIACCA E CRAVATTA | → la maggior parte dei clienti è vestita così, cercare allora i particolari |
| | CASUAL | → escono per divertirsi, preferiscono stare allegri informalmente, sono disattenti |
| | VESTITO SCURO, ABITO COMPLETO | → può essere un pranzo di lavoro, quindi servizio asettico e formale |
| | ABITI FORMALI E DA CERIMONIA | → prepararsi per celebrare: spumanti, champagne, dessert speciali... |
| | OROLOGIO, SCARPE/BORSE | → osservare la marca, lo stato, la dimensione |
| Età | BAMBINI | → tovaglioli extra, bicchieri piccoli, piccoli con gelato, seggioloni, menu speciali |
| | ADOLESCENTI E RAGAZZINI | → bibite e succhi di frutta |
| | GIOVANI ADULTI E RAGAZZI | → servizio informale, birra, cibi abbondanti |
| | ADULTI (oltre 40 anni) | → approccio tradizionale, deferenza, rispetto, cibi caldi e curati |
| | ANZIANI | → porzioni piccole, cibo poco piccante, non amano aspettare, adorano conversare |
| Gruppi | GRUPPI SPORTIVI | → cibi abbondanti, servizio veloce |
| | GRUPPO DELLO STESSO SESSO | → servizio informale, aperto a tutto, i singoli sono disattenti e non sono inibiti |
| | GRUPPI FAMILIARI CON ANZIANI | → rispettare le precedenze, usare deferenza e servire attentamente i bambini |
| | ALTRI GRUPPI | → in genere hanno prenotato; servire secondo la specifica identità del gruppo |

Non è mai consigliabile schematizzare, incasellare e discriminare, e visto che molte scelte dipendono dallo stile del locale, questi possono essere una prima serie di consigli pratici.

| SEGNALI | INDICAZIONI | INTERPRETAZIONE E COMPORTAMENTO |
|---------------------|--|--|
| Movimenti del corpo | IL MENU È CHIUSO O PIEGATO SUL TAVOLO | → il cliente è pronto per ordinare |
| | GIRA LA TESTA E GUARDA | → sta cercando il cameriere |
| | BRACCIA INCROCIATE E OCCHI AL CIELO | → servire in fretta, il cliente è impaziente |
| | GUARDA L'OROLOGIO | → il cliente è esasperato |
| Segnali verbali | IL CLIENTE AMA PARLARE | → ascolta e mostra rispetto; se dimostra di saperla lunga, complimentati con lui |
| | IL CLIENTE NON PARLA | → mostrati paziente, spiega lentamente, rassicuralo |
| | NON CONOSCE IL SERVIZIO O IL RISTORANTE | → aiutalo con suggerimenti, spiega perché e per come |
| | IL CLIENTE È INCERTO | → usa l'arte della suggestione ed enfatizza "le specialità dello chef" |
| Tono della voce | ASCOLTA CIO' CHE DICE MA ANCHE COME LO DICE | → adeguati al tono del cliente |
| | PARLA SOTTOVOCE | → il cliente desidera rispetto e deferenza |
| | PARLA A VOCE ALTA | → momentanea sottomissione, poi menu guidato del tipo "facciamo noi" |
| | VOCE RILASSATA | → sintonizzati |

Consigliamo di consegnare queste schede⁵ ai camerieri con un certo anticipo, perché possono essere un utile salvagente per i giovani apprendisti.

⁵ Le schede sono liberamente tratte da William B. Martin - Quality Service - Cornell University, Ithaca (NY).

Secondo passo: che cosa pensa il cliente?

Per essere attenti al cliente e ai suoi bisogni occorre osservarlo senza squadrarlo. I suoi pensieri ed i suoi stati d'animo possono essere, di solito, compresi attraverso le espressioni del volto e i gesti. Non è difficile: l'importante è avere la mente aperta e non considerare quell'ospite maleducato o seccatore.

Chi è in grado di decifrare i pensieri dei propri clienti? Chi ha addestrato i propri collaboratori ad osservare i segnali che l'ospite invia?

CHE COSA PENSA IL CLIENTE?

| | |
|----------------------|--|
| FACCE SORRIDENTI | preferisco essere servito da gente serena e allegra. Finalmente l'ho trovata! |
| FACCE RILASSATE | a queste persone piace il loro lavoro. |
| FACCE TIRATE | le cose vanno male in questo locale...speriamo bene. |
| FACCE POCO CURATE | sarà un pregiudizio, ma il personale con la barba lunga mi fa pensare ad un servizio trascurato e stanco. Se a questo si aggiunge che chi lavora è spettinato, non ha lo sguardo vivace, non sorride, si porta le mani alla faccia, in genere mi aspetto un servizio disastroso. |
| MODO DI PRESENTARSI | quando il personale è ben pettinato, sbarbato di fresco, ha le unghie a posto, ha una divisa pulita e appena stirata, non ha i tacchi delle scarpe mangiati... e in più sorride, non posso sbagliare, mi trovo in un locale dove riceverò un servizio eccellente. |
| ATTENTI ALLE MANI | anelli e unghie lunghe non sono il massimo per chi serve a tavola. Se poi vedo il personale che punta il dito per indicare, stringe il pugno per l'impazienza allora avverto un senso di disagio ed ho una impressione negativa del locale. |
| MODO DI MUOVERSI | può essere anche pittoresco osservare un cameriere che gesticola, ma è molto meno piacevole notare che chi ti sta servendo trascina i piedi, ciondola e si appoggia ad ogni occasione. Mi piace essere servito da gente in gamba ed efficiente. |
| GUARDARE NEGLI OCCHI | significa sincerità, trasparenza, autorizza la fiducia e mi fido di chi mi guarda negli occhi (è fondamentale, soprattutto quando il cliente reclama o protesta per qualche disservizio). |

Terzo passo: il cliente come giudica il ristorante?

L'ospite giudica il ristorante sulla base di propri indicatori di qualità. Quali sono? Ecco alcuni esempi.

INDICATORI DI QUALITA'

| | |
|---|--|
| TEMPISMO DEL SERVIZIO | I clienti vengono salutati entro un minuto da quando si sono seduti, l'appetizer o l'antipasto arriva entro 5 minuti, il primo piatto dopo 9 minuti. |
| IL FLUSSO DEL SERVIZIO È BENE ORGANIZZATO | La reception alterna le sezioni e non sovraccarica i ranghi; all'interno di ogni sezione ogni tavolo si trova ad uno stadio diverso del ciclo del servizio, dall'antipasto...al digestivo. |
| I MENU SONO ACCOMODANTI, SU MISURA DEI CLIENTI | I diversi menu possono essere combinati e sono intercambiabili; il 90% delle richieste dei clienti possono essere appagate. Non si nega mai senza dire "mi dispiace..." |
| IL PERSONALE AIUTA I CLIENTI A SCEGLIERE DAL MENU | Il personale conosce esattamente quello che c'è sul menu e quello che è disponibile in cucina, e fornisce spiegazioni dettagliate a chi lo desidera. |
| I BISOGNI DEI CLIENTI VENGONO ANTICIPATI | I clienti non devono chiedere il vino quando è finito. Le famiglie con bambini piccoli devono ottenere subito un seggiolone, senza bisogno di chiederlo. |
| COMUNICAZIONI | Il personale sorride, collabora e si aiuta. Anche nei momenti di punta ogni cliente riceve esattamente quello che ordina senza: "...è lei quello delle lasagne?" |
| MONITORAGGIO E FEED BACK DEL CLIENTE | Il cameriere controlla se tutto va bene almeno 2 volte durante il pasto; i problemi dei clienti vengono trasmessi al direttore quotidianamente. |
| IL SERVIZIO È CONTROLLATO DA UN SUPERVISORE | Un responsabile dell'esercizio con una divisa diversa (o un abito particolare) è sempre visibile. Egli contatta gli ospiti di ogni tavola almeno una volta e cura ogni rimpiazzo. |
| IL PERSONALE È GENTILE E PIACEVOLE | Il personale sorride, è soddisfatto (lo si nota subito perché lavora sereno) e c'è un rapporto cordiale con i clienti. |
| IL PERSONALE SI MUOVE BENE | Il personale guarda sempre il cliente negli occhi quando parla, non si mette le mani sulla faccia o nei capelli mentre sta lavorando. |
| I CLIENTI VENGONO CHIAMATI PER NOME | Almeno una volta durante la cena il cliente viene chiamato per nome. |
| I RECLAMI VENGONO GESTITI BENE | Tutti quelli che hanno reclamato se ne vanno soddisfatti e assicurano di volere ritornare. |
| IL PERSONALE È ATTENTO E PRECISO | Almeno 10 persone al giorno si complimentano per il servizio!!! |

Quarto passo: come comunicare?

È importante che le occasioni di contatto con il cliente siano sfruttate nel modo più efficace possibile. Per comunicare con i propri ospiti, per capire cosa desiderano, per farli sentire a proprio agio e quindi servirli in modo piacevole, occorre sorridere, rassicurarli e coccolarli. Lo abbiamo ripetuto dieci volte; si comincia appena il cliente arriva: qualunque cosa si stia facendo, receptionist presente o no, con discrezione si lascia tutto e si va sulla porta a dargli il benvenuto!

Se i clienti devono attendere perché non c'è il tavolo o stanno aspettando degli amici, anche se si gestisce una modesta trattoria, si fanno accomodare e gli si offre un aperitivo. Se si è al completo e si è certi che non si libererà in breve tempo nessun tavolo, ci si scusa con il cliente e gli si regala un gadget: un ricordino, un menu, ... un biglietto da visita per sottolineare che si è pronti a “recuperare” e ad accoglierli la prossima volta. Così lo si aiuta a ricordare il ristorante e a dimenticare l'inconveniente. Ottenuto un tavolo, il cliente va curato, consigliato, compreso, rispettato e ringraziato. Attenzione quindi anche al più piccolo dettaglio:

- quando lo si fa accomodare,
- quando si serve l'aperitivo,
- quando si illustra il menu e si prende l'ordinazione,
- quando si porta l'antipasto,
- quando si servono le portate,
- quando gli viene proposto un dessert, un digestivo,
- quando gli si presenta il conto,
- quando si ritira il pagamento (se il cliente paga con la carta di credito, il nome è scritto sulla carta per cui è normale chiamarlo per nome: *Grazie signor Rossi*),
- quando si porta il resto (le banconote rovinare e sporche si lasciano nel cassetto!),
- quando il cliente si alza (*Grazie, quando pensa di tornare signor Rossi?*).

Ascoltare, parlare e vendere! Questo è compito del ristoratore, che deve spiegare e insegnare al suo staff le formule di saluto, il menu, i segnali da mandare all'ospite, le descrizioni suggestive.

Buonasera e ben arrivato. Ha appetito? Possiamo cominciare con due fettine di prosciutto oppure preferisce le nostre tagliatelle fatte in casa? Le prepariamo in manie-

ra eccezionale, con farina nostrana e uova di fattoria... il nostro chef è famoso per il suo ragù... e così via.

Alcuni esempi per trasformare un prodotto in suggestione:

- **un appetizer** può diventare una bruschetta di pane nostrano con dadini di pomodoro;
- **un banale antipasto alla marinara** può trasformarsi in gamberetti appena pescati accompagnati da una delicatissima insalata di mare all'olio d'oliva e limone;
- **un antipasto montanaro** diventa una deliziosa bresaola della Valtellina con formaggi d'alpeggio e rucola fresca;
- **un arrosto di vitello** si trasforma in vitello nostrano appena sfornato, guarnito con patatine novelle e ortaggi locali;
- **il filetto di manzo** diventa filetto di razza romagnola con patatine fritte, piselli finissimi. Ha mai assaggiato la nostra salsa bernese? Ha delle preferenze per la cottura? Media o al sangue?;
- **il pollo** diventa il nostro pollo ruspante preparato come facevano i nostri nonni e guarnito con ortaggi freschi e verdure gratinate.

Consigli per comunicare con il cliente:

1. Augurare ad ogni cliente un cordiale *Buongiorno, Buonasera o Buon pomeriggio* mai dire *Ciao o Salve*.
2. Se non si conosce il nome del cliente, ci si rivolge a lui con *Sì, Signore* e *Sì, Signora*.
3. Evitare la parola *No*: una risposta negativa può essere data in modo positivo. (es.: *Potrei suggerirle..., Non disponiamo di... ma proponiamo...*).
4. Usare le parole *Prego, Grazie e Mi dispiace*.
5. Quando entra un cliente e si è occupati si dice: *Sono subito da lei* oppure *Si accomodi, sarò da lei tra un momento*. Riconoscere l'attesa e il disagio del cliente significa prestargli attenzione.
6. Quando il cliente paga il conto si deve chiedere se è stato bene, ha mangiato bene e quando pensa di tornare.
7. Quando l'ospite esce dal ristorante gli si può dire: *Grazie, le auguro una buona serata (o un buon pomeriggio)*. L'arrivederci caloroso e *friendly* deve essere un sincero invito a ritornare. Con alcuni ospiti si può anche aggiungere la frase: *È sempre*

un piacere averla nostro ospite oppure... Non dimentichi di ritornare, Signor.....

8. Non si discute mai con i clienti (non si può vincere).

9. Non partecipare con i clienti a discussioni di politica, di sport o di religione (a meno che non siano amici o clienti abituali). Non dare l'impressione di ascoltare le conversazioni tra i clienti.

10. Quando il cliente ritorna nel ristorante in compagnia di altre persone, non menzionare mai la sua ultima visita, ma ricordarsi dei suoi gusti e delle sue abitudini. I computer fanno miracoli, basta registrare le preferenze dei clienti che si prevede possano tornare.

11. Quando si risponde al telefono lo si fa in modo piacevole e cordiale, augurando prima *Buongiorno* e poi dicendo chiaramente il nome del ristorante ed eventualmente il nome di chi risponde.

Attenzione!

MEMO

momento sbagliato
metodo sbagliato
posto sbagliato
tono sbagliato
parole sbagliate
segni sbagliati

CHI PARLA PUO' SCEGLIERE

(il cliente sta facendo qualcos'altro)
(scrivere invece di parlare)
(troppo vicino o lontano dall'interlocutore)
(voce con tono negativo)
(che disturbano l'ascoltatore)
(asincroni con il messaggio)

MEMO

ROTTURA DELLA COMUNICAZIONE

messaggio troppo lungo o troppo corto
messaggio troppo veloce
messaggio troppo vago e ambiguo
messaggio con termini sbagliati
messaggio disturbato da rumori di fondo

MEMO

LA COMUNICAZIONE SI INTERROMPE SE...

chi riceve è inquieto
chi riceve è occupato o distratto
chi riceve non ha capito il significato
chi riceve ha antipatia per chi parla
chi riceve da per scontato il messaggio e si distrae
chi riceve è stanco
chi riceve è confuso

Questo modo di illustrare i prodotti dovrebbe far parte del training di ogni ristorante. Naturalmente ci sono anche dei trucchi, delle regole utilissime per comunicare meglio con i clienti:

Sorridere guardando il cliente negli occhi

Considerare il cliente una persona degna di stima

Controllare che i tempi siano giusti

Utilizzare messaggi brevi e frequenti (KISS = Keep It Short & Simple)

Controllare che il messaggio arrivi al punto desiderato

Comunicare con parole di uso comune

I collaboratori possono essere addestrati a suggestionare i clienti con frasi e descrizioni e a coccolare verbalmente gli ospiti. Probabilmente i camerieri migliori non aspettano altro che ottenere buoni risultati dal proprio lavoro, e allora, perché aspettare a farli esercitare? Il *role playing* è una tecnica di addestramento che utilizza una telecamera per riprendere la simulazione del servizio e la fa rivedere agli addetti al servizio per eventuali correzioni di postura e del tono di voce.

Il potere della suggestione è uno strumento fondamentale per il ristorante.

Se non lo avete ancora, potete utilizzare il manuale che segue per codificare il comportamento ideale di un cameriere, adattandolo alla vostra realtà, al vostro menu e alla vostra organizzazione.

2.4 Il manuale pratico del cameriere

“Nel nostro ristorante ci sono tavoli, sedie, tovaglie, prodotti e numerose macchine, ma non siamo una fabbrica. Noi non forniamo cibi e bevande ma un insieme di servizi e i servizi sono resi dalle persone. Siamo ambasciatori di ospitalità e dal nostro contatto con i clienti, può dipendere il successo, la flessione, l’aumento delle vendite e delle perdite, la soddisfazione e l’insoddisfazione degli ospiti”.

Il cliente che stai servendo è il responsabile dei tuoi guadagni e della “sopravvivenza” delle persone che lavorano in cucina, in dispensa, nell’area lavaggio.

Se scoraggi il cliente, se non lo servi bene egli avrà una cattiva impressione, non tornerà più da noi e in più parlerà male dell’intera destinazione.

In sintesi, se l'ospite non è soddisfatto, noi perdiamo il lavoro, i fornitori perdono fatturato e centinaia di persone guadagnano meno.

Per questo ricorda di sorridere sempre perché

un sorriso predispone positivamente il cliente, assicura la sua benevolenza, migliora i rapporti, fa sopportare le attese, cancella i possibili errori e... produce vantaggi per tutti.

Per cominciare puoi entusiasmarlo annunciando che:

→ *questo piatto è il grande favorito del ristorante, lo provi;*

→ *la maggior parte dei nostri clienti preferisce questo antipasto perché è fresco e leggero...;*

→ *posso raccomandarle questa specialità del nostro chef. Se non fosse di suo gradimento gliela cambierò volentieri...*

Non sarà da aristocratici, forse non è il massimo del bon ton, ma nel nostro ristorante ci fa piacere che il personale in servizio auguri a tutti i clienti “buon appetito” e porga il piatto

→ con una leggera rotazione,

→ un breve sguardo diretto agli occhi dell'ospite,

→ con un sorriso.

2.4.1 Preparazione per il servizio

I clienti giudicano un ristorante prima che dal cibo, **dall'atmosfera**.

L'insegna, la luce, l'arredo, le piante, la pulizia, il modo di dare il benvenuto, vengono prima del menu e del prezzo.

L'apparenza (la bella presenza del personale) **è la prima cosa che segna il cliente**. Un orecchino, una barba, un ciuffo di capelli color fucsia, una giacca macchiata incidono negativamente sull'atmosfera. L'aspetto di chi serve, il modo di fare o l'atteggiamento di un cameriere può suggerire al cliente l'idea che il cibo sia buono o cattivo.

Ecco perché l'efficienza fisica e l'estetica del nostro personale sono elementi essenziali per mantenere delle perfette relazioni con gli ospiti.

La rapidità del servizio di acqua e pane predispongono positivamente (o negativamente) gli ospiti, almeno fino al momento in cui arriva il menu e quindi (molto tempo dopo) il primo piatto. Non bisogna fare passare troppi minuti dall'arrivo del cliente a quando può cominciare a mangiare!

Se questa prima parte è condivisa, allora, passiamo alla seconda parte e interrompiamo le cattive abitudini, tra le quali le più comuni sono:

- 1) **Toccarsi la faccia, il collo, i capelli.**
- 2) **Toccarsi il naso** a meno che non sia assolutamente necessario.
- 3) **Tossire e starnutire** di fronte ai clienti.
- 4) **Masticare** chewing-gum o mangiare caramelle.
- 5) **Pettinarsi** (anche in cucina e in dispensa).
- 6) **Fumare** (anche in zone protette perché 6 ospiti su 10 odiano l'odore del fumo).
- 7) Usare deodoranti e **profumi troppo forti.**
- 8) **Correre** e chiamarsi **ad alta voce**
- 9) Portare **anelli, orecchini, catene e orologi** giganteschi.

A proposito di qualità dell'accoglienza e della ristorazione i collaboratori, camerieri, receptionist, cuochi, personale di servizio, in genere hanno diritto a:

- visionare il locale e gli equipaggiamenti,
- ispezionare il ristorante prima dell'inizio del turno di lavoro,
- controllare la qualità del display, dei buffet, dei tavoli di servizio,
- sperimentare le attrezzature,
- rispondere al telefono (senza accettare prenotazioni) a meno che non abbiano ricevuto delega in questo senso,
- chiedere spiegazioni sulle cotture, sui sapori e sui condimenti,
- controllare la dimensione e la qualità dei prodotti che servono,
- studiare il menu,
- osservare la preparazione dei piatti.

Tutti sono invitati a riferire sulle mancanze, errori, debolezze nel corso dello staff meeting quotidiano.

Receptionist, hostess, steward e camerieri oltre a sorridere, salutare e accogliere, devono:

- 1) **salutare calorosamente** i clienti con uno smagliante sorriso;
- 2) **anticipare le esigenze fisiche del cliente**, prima che vengano richieste, per metterlo a suo agio (*se volete lavarvi le mani...*);
- 3) **orientare l'ospite che ha fretta**;
- 4) **mettersi dalla parte di chi è ospite di un tavolo numeroso** (attese più lunghe, disguidi nella comanda, errori nella consegna dei piatti);
- 5) **presentare o suggerire il giusto menu**
 - a chi è solo,
 - a chi è in compagnia di colleghi (dello stesso sesso o di altro sesso),
 - alle coppie (con la moglie, l'amante o la fidanzata),
 - alla famiglia seduta a tavola con bambini piccoli,
 - al gruppo di amici o colleghi,
 - etc., etc.

Il segreto è quello di essere grandi e generosi fin dall'inizio, portando subito acqua gassata e naturale, pani caldi e focacce e un drink che sia un evidente aperitivo (meglio se non il solito prevedibile prosecco).

Subito dopo (entro 5 minuti),

- offrire qualcosa che stuzzichi l'appetito, qualcosa che lui non ha ordinato,
- cominciare con un antipasto generoso di almeno 3 assaggi.

L'obiettivo è condizionare l'atmosfera iniziale per puntare sulla qualità giusta e corretta del primo piatto ed eventualmente farsi perdonare in caso di incidenti.

2.4.2 Le procedure per essere perfetti attori in scena

→ A. Prima che il cliente arrivi

Si svolge lo **staff meeting** ovvero incontro quotidiano sala-cucina. La questione principale è la lettura del menu e la conoscenza dettagliata del suo contenuto.

Quando ci si incontra, **lo chef** descrive il menu, i sapori e le risposte da dare a chi chiede leggerezza e freschezza. Elenca le tipicità e le specialità più forti, descrive i piatti di sicuro successo, i più venduti e quelli da suggerire ai gourmet più attenti e coraggiosi. Descrive i piatti nuovi e/o sconosciuti. Il **sommelier** (se c'è) cita alcuni abbinamenti-suggerimenti vino-cibo (non più di 3). Attenzione però a non caricare il vino di troppa importanza: nel mondo 3 persone su 10 sono astemie, altre 2 sono

a dieta, altre 3 non vogliono spendere troppo per un calice di vino.

Il responsabile del ristorante spiega le particolarità del servizio, descrive la situazione dei prenotati, delle celebrazioni, delle tavolate più impegnative; indica le caratteristiche dell'aperitivo, dell'appetizer e del vino da dessert offerto dalla direzione (solitamente è gradito anche gli astemi e gli ospiti a dieta). Spiega la qualità e le modalità di servizio delle "sorprese" gastronomiche da offrire agli ospiti.

I camerieri ed i collaboratori fanno domande, verificano eventuali difficoltà, chiedono cosa è piccante e cosa è dolce. Si informano sulle quantità da servire, sui condimenti, le salse, le porzioni. Chiedono se è disponibile un piatto o un menu veloce da servire in 10 minuti alla clientela d'affari che è frettolosa e disattenta. Tutti i ristoranti dovrebbero prevedere un menu veloce a prezzo fisso consumabile (dall'inizio alla fine) in 20 minuti.

Al momento dello staff meeting di solito il personale di sala non è ancora in divisa (vestito nel modo previsto). Ognuno sistema il proprio tavolo di servizio, controlla la presenza degli utensili e dei prodotti elencati in menu, verifica le quantità e le riserve di attrezzature e materiali negli sportelli di riserva. Un'ora prima dell'avvio delle operazioni si indossa la divisa.

❖❖❖ B. Locale aperto

❖❖❖ B.1 *Quando i collaboratori sono in divisa:*

1. **si passa di fronte allo specchio;** ci si controlla. Il look giusto è quello che il cliente vorrebbe. Si entra in servizio nella forma prevista;
2. **ci si assicura che le sedie,** i tavoli e i posacenere siano puliti e che la messa a punto di ogni utensile di servizio sia stata effettuata;
3. **si controlla che:**
 - a) vassoi, posate, ménages siano sufficienti ed efficienti,
 - b) i contenitori dell'olio, dell'aceto, del formaggio grattugiato siano puliti e riempiti (controllo quotidiano),
 - c) tovaglie e tovaglioli, in numero congruo per i rimpiazzi siano pronti nei loro contenitori,
 - d) che il pane e gli accessori per il servizio siano in posizione e in quantità sufficienti,
 - e) che le barriere antisaliva dei buffet siano perfettamente pulite,
 - f) che i piatti siano sistemati e che qualsiasi oggetto danneggiato sia stato sostituito,

g) che i menu, i tegolini, gli avvisi, i memorandum, siano in ordine e in numero sufficiente,

h) che siano pronti per l'utilizzo gli strumenti di riserva: *posaceneri, stoviglie e posate pulite, bicchieri, secchielli da ghiaccio, ménage vari, stampati di benvenuto e tegolini, moduli per ricevute, biglietti da visita.*

...❖ B.2 Quando il cliente arriva

Quando il cliente arriva otto volte su dieci è affamato, pensa al cibo, all'acqua, alla toilette. Ti osserva, ti guarda ma non focalizza: ***mostra allora al cliente che sei ansioso di servirlo!***

Cerca di dare grande importanza all'ospite, alla persona. Chiamala per cognome se è possibile (se ha prenotato, il cognome è già tuo e lui ha diritto di essere riconosciuto e di ricevere un buon servizio).

Saluta i clienti con un sorriso ed un caldo **“Buongiorno”, “Buon pomeriggio” o “Buonasera”**. Aggiungi le frasi del caso, che dipendono dalle procedure che stai applicando:

...→ Ben arrivato signor..., grazie di averci scelto, Le ho riservato un bel tavolo, posso farla scegliere tra questi tavoli quello che preferisce... Mi dia il soprabito...

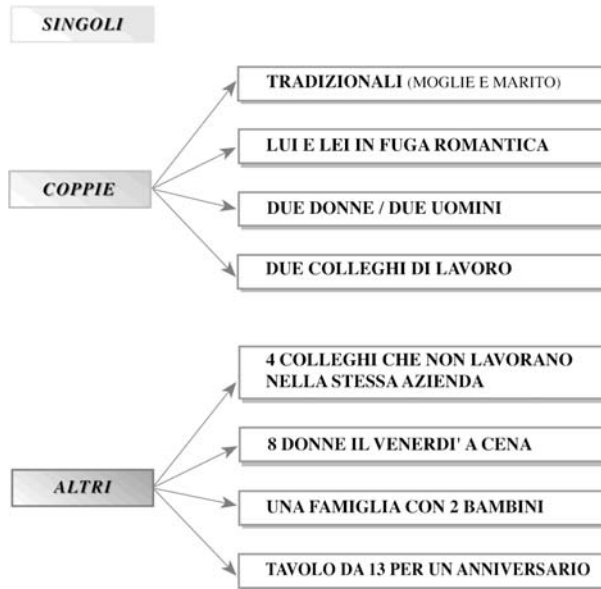
...→ ***L'accompagno signor... Si accomodi Signor... le mando subito Franco. È la persona che la seguirà durante tutta la cena...***

Si raccomanda anche:

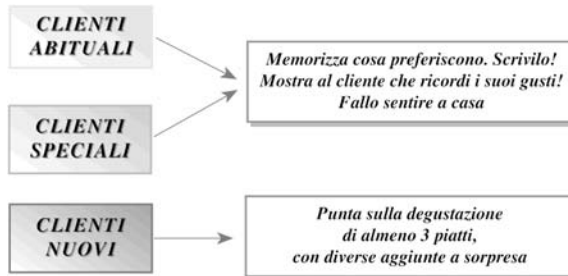
- a) di **non dare mai del tu ai clienti**; se necessario ci si indirizza con il tu solo ai ragazzi e ai bambini;
- b) di **non guardare in modo imbarazzante** i personaggi stravaganti, etc.;
- c) nel caso che tu stia servendo un cliente mentre un altro sta aspettando sulla porta, di **avvisarlo con gli occhi** (è sufficiente un'occhiata sincera) che sarai da lui in un momento. I tuoi clienti attenderanno così con più pazienza perché sanno che tu sei sensibile al fatto che loro sono lì ad aspettare.

...❖ C. Prendere la comanda

Prendere la comanda è un'attività professionale delicatissima. Sbagliando la comanda possono crearsi seri problemi persino quando i commensali sono solo due. Non solo, **la diversità dei clienti** rende più complessa la presa della comanda. Ecco solo alcuni esempi:



In più ci sono:



Pur considerando tutte le variabili, calcolato che nel mondo ci sono circa un milione di buoni ristoranti, in qualche modo la comanda va presa. Purtroppo però **i modi per “prendere bene” una comanda**, non sono poi così tanti!

Quando il cliente è seduto, il menu è sul tavolo, le offerte speciali sono bene in vista, allora scatta il momento della verità.

❖❖❖ **1° Saluta l'ospite per cognome, con un sorriso.**

Puoi dire *Buonasera, cosa possiamo preparare? Avete già un' idea o posso aiutarvi nella scelta?*

oppure

Buonasera signor Bianchi, grazie di essere qui. Se amate il pesce, posso proporvi il nostro menu favorito... oppure preferite degli assaggi di nostre specialità... forse un buon primo (il nostro chef è bravissimo sui primi, siamo orgogliosi delle nostre paste).

❖❖❖ **2° L'importante è non farlo aspettare.**

Se l'ospite ha già sul tavolo aperitivo, appetizer, acqua, pane, focacce, il tuo ruolo si semplifica, lui si fida e tu puoi guidare la comanda.

❖❖❖ **3° L'impostazione del corpo è fondamentale.**

Stai dritto, non ciondolare, evita di venire a contatto con l'ospite, non avvicinarti mai a meno di un metro (potresti avere un odore ostile anche se hai fatto la doccia mezz'ora prima).

❖❖❖ **4° Ascolta il titolare della prenotazione.**

Se non c'è, è andato al bagno, metti stia telefonando, guarda negli occhi la persona che ti sembra pronta per ordinare. Sarà lei a dirti: *"aspettiamo un attimo"* oppure *"intanto ordiniamo..."*

❖❖❖ **5° Fai attenzione a quello che dice il cliente. Guardalo negli occhi.**

Serve molta attenzione per prevenire gli errori e le doppie comande, per ricordare chi è il cliente che ha chiesto un'insalata, una pizza, una mozzarella, un solo spiedino anziché due, scrivi la comanda in senso orario, partendo da chi ha prenotato.

❖❖❖ **6° Se stai facendo bene il tuo lavoro, hai il controllo della comanda, allora puoi suggerire:**

- prima il menu leggero (perché è calibrato, conveniente e tutti lo preferiscono);
- poi un delizioso primo (lo chef è bravissimo nel preparare...);
- infine le specialità dello chef oppure quello che ritieni più adatto.

❖ 7° Se i clienti hanno fretta,

mostrati dinamico, orientati verso antipasti e primi. Raccomanda alla cucina che siano abbondanti. Fai di tutto per dare all'ospite del buon vino e anche un dolce dessert.

❖ 8° Incoraggia i clienti,

affinché scelgano il meglio del ristorante e i sapori di sicuro successo (che li facciano ritornare), proponi un piatto che conosci, che hai assaggiato, che ti piace, e soprattutto che sai descrivere.

❖ 9° Anticipa le scelte del cliente,

soprattutto se è da noi per la prima volta, non lasciarlo libero di combinare un menu pesante, costoso e lento da servire. Facilita la cucina: le suggerisco un piatto tipico, leggero e garantito... le farei provare la nostra specialità...; se non le piace gliela sostituisco... cerca sempre di portarlo al dessert (un piattino di dolcetti lo servirai indipendentemente dalla volontà del cliente).

Mai mandare via il cliente senza il dessert, o liquidarlo con un banale caffè.

❖ 10° Quando prendi l'ordine,

ricorda che fai parte di un sistema dominato dal tempo. Se i piatti che stai ordinando hanno tempi di preparazione molto diversi tra loro, rallenti il servizio, indebolisci la cucina e l'intero sistema di servizio. Se un tavolo da 6 ti ordina 4 piatti diversi non sarà facile servirli tutti alla giusta temperatura e i clienti dovranno aspettare almeno 15 minuti in più. Ricorda allora che dalla tua comanda dipende il successo dell'intero sistema e che il cliente è sempre tuo alleato quando gli dici: per questo piatto c'è da aspettare qualche minuto in più... se avete fretta suggerisco il mio piatto preferito...

*Prendere la comanda richiede **competenza, esperienza, ingegno e simpatia.***

Pure disponendo di tutte queste virtù può capitare che i clienti arrivino tutti insieme, che il tempo disponibile diminuisca, che la cucina entri in difficoltà, che i camerieri vadano in tilt e... si generi confusione.

Flussi, riflussi, assedio e confusione non giustificano gli errori nella presa della comanda. Talvolta basta un piccolo errore (un banalissimo antipasto in meno al tavolo nr. 7) per mandare in crisi tutto il ristorante.

Quando il cameriere che prende la comanda ha un dubbio conviene sempre che controlli. Ecco perché **nei migliori ristoranti si ripete quello che ha detto il cliente per evitare che cambi idea, dimentichi quello che ha ordinato** e poi si innervosisca.

Quando il cliente è di fronte a te avverte la tua tensione, capisce se la cucina è in difficoltà, nota ogni ritardo, ogni dettaglio e ogni problema. Chi prende le comande non deve pensare mai che il cliente sia inconsapevole, distratto e disattento su ciò che sta accadendo nel ristorante.

...❖ *In caso di reclamo*

Come ci si comporta con il cliente quando ci sono lamentele?

1° Dai il benvenuto alle lamentele perché esse ci danno l'opportunità di migliorare il nostro servizio.

2° Non discutere con il cliente (lui è convinto di avere ragione) ma cerca di soddisfarlo chiamando qualcuno più in alto di te, il gestore, il direttore, il proprietario.

3° Supponiamo che si tratti del direttore. **Arriva, saluta e ringrazia: "Cosa posso fare per voi?"** ascolta e comprende il reclamo.

4° Ripete il reclamo: lei dice che.....

5° Se c'è un errore grave il direttore si scusa, promette di correggere la situazione e cerca di risolvere tutto subito.

6° Ad esempio **se le lamentele riguardano il cibo** si scusa e lo cambia a costo zero. Se non è possibile sostituirlo fa uno sconto a sua discrezione sul conto finale.

7° Il direttore ringrazia il cliente, si scusa nuovamente e riaffida al cameriere la situazione per cercare comunque di recuperare il cliente.

8° Tutti i reclami della giornata vengono discussi nell'incontro quotidiano per la presentazione del menu, anche lo chef ne deve essere a conoscenza.

Regolamento tipo:

- A.** Essere precisi, puliti e puntuali nel lavoro... non è un optional.
- B.** Il ristorante chiede ai suoi collaboratori di lasciare i problemi personali a casa e non portarli sul lavoro.
- C.** Presentarsi in orario, perché i frequenti ritardi sono *giusta causa* per il licenziamento.
- D.** Ammalati e indisposti devono telefonare al manager almeno quattro ore prima che il turno abbia inizio. Non si possono fare eccezioni a questa regola.
- E.** Si entra in servizio passando dalla porta indicata dalla direzione; si esce dalla stessa porta.
- F.** Al ristorante non c'è mai routine. Bisogna controllare il programma di lavoro ogni giorno.
- G.** I parenti e gli amici dei nostri collaboratori non possono stare in vista, fare segnali e aspettare la loro uscita nel ristorante.
- H.** Non evitare servizi e responsabilità, tutti sanno come fare a perdere tempo e ad “imboscarsi”!
- I.** Non fumare, masticare, fischiare, cantare, mentre si è in servizio. Evitare di parlare ad alta voce nella sala ristorante. Tutto questo per non disturbare i clienti.
- L.** La prassi vuole che... pacchetti, borse e fagotti siano naturalmente soggetti a controlli prima di lasciare il servizio.
- M.** Ricordare che al ristorante non è facile cambiare i turni, scambiare i giorni a ore libere tra i vari lavoratori. Eccezione: quando il permesso viene dal manager.
- N.** Meglio non dire parolacce e volgarità. Il bon ton della ristorazione dice che le mani stanno sempre fuori dalle tasche, soprattutto in vista del cliente.
- O.** Non correre. La corsa negli spazi del ristorante può causare incidenti anche a colleghi e clienti;
- P.** Se c'è un problema, una richiesta, serve un acconto... discuterne prima del servizio con il proprio manager.
- Q.** Non sono permesse telefonate personali. Soltanto le chiamate di emergenza saranno passate ai lavoratori, mentre tutte le altre chiamate saranno scritte e saranno recapitati i messaggi. Ovviamente quando si è in servizio il cellulare è nel ripostiglio, non in tasca.
- R.** Come membro del personale:
 - 1) evitare di consumare cibi e bevande quando si è in servizio. Caffè, analcolici e tè

possono essere consumati durante gli intervalli attraverso gli appositi distributori;
2) bisogna sapere che sottrarre cibi e bevande da luogo al licenziamento.

Dopo la lettura del manuale forse conviene ricordare che la comanda è il punto cruciale di un pranzo o di una cena. E allora qualche consiglio supplementare può facilitare il cameriere.

VENDERE ATTRAVERSO LA SUGGERIZIONE

1. Osserva il cliente e decidi cosa proporre
 2. Amplifica la conoscenza del cliente, mostra grande disponibilità
 3. Illustra e descrivi l'offerta con entusiasmo
 4. Parla dei vantaggi che il cliente può ottenere da quello che stai suggerendo
 5. Concludi la vendita... ripetila e scrivila
 6. Complimentati con il cliente per l'ottima scelta
 7. Controlla che tutto vada bene fino alla fine del pasto
-

3. IL MENÙ

Il menu non è un pezzo di carta da offrire al cliente, non è neppure uno strumento di vendita o la lista dei prezzi ... è una proposta di finanziamento del ristoratore verso l'ospite. Peccato che la maggior parte dei ristoratori decida il menu solo dopo che il locale è stato progettato, realizzato, denominato e pubblicizzato. È clamoroso, ma il menu è spesso e volentieri l'ultimo dei pensieri del ristoratore, che diventa architetto, arredatore, stilista, e prima del menu sceglie le luci, le tovaglie, le posate, le sedie, i tavoli.

Per impostare qualunque attività ristorativa, invece, si dovrebbe iniziare dal menu e dai piatti proposti.

Per definire il menu, il bravo ristoratore prima studia il mercato, poi chi sono i competitor, li visita e li “fotografa”, osserva gli ospiti dei concorrenti, studia i potenziali clienti, gira e rigira per scoprire cosa desiderano, quali sono i loro gusti e le loro abitudini “fuori casa” e infine calcola quanto sono disposti a spendere per un pranzo, una cena, un ricevimento. Prima di decidere una linea, visto che il menu è uno strumento di marketing, non deve mancare una preventiva attività di “osservazione”⁶:

- 1° si osservano i comportamenti delle persone,
- 2° si guarda come scelgono i ristoranti,
- 3° si calcola quanto tempo i clienti restano seduti a tavola,
- 4° si valuta la comodità e l'immagine dei locali esistenti.

Molti gestori ci hanno ringraziato perché analizzando gli altri hanno individuato difetti e soluzioni per il proprio locale.

⁶ Dopo un'attenta analisi del mercato si fa una prima scelta della tipologia ristorativa. Poi si prova a stendere il menu allineando le proposte gastronomiche con i gusti della clientela prospect-potenziale. Conviene sempre fare un test, fare delle prove per vedere se quel menu (e quel prezzo) hanno delle controindicazioni. Si può anche simulare con amici e conoscenti un'idea ristorativa ma è importante avere ben chiaro cosa offrire per costruire una cucina coerente, decidere l'arredamento, la dimensione della cantina, etc..

3.1 La scelta del menu

Dopo avere individuato la tipologia di clientela, numeri, giorni e orari, bisogna studiare cosa proporre in termini di:

- prodotti,
- sapori,
- quantità,
- stoviglie,
- bicchieri,
- servizio,
- atmosfera.

A questo punto, è tempo di configurare l'organizzazione del lavoro e per farlo bisogna decidere il prezzo delle proposte gastronomiche per immaginare quanti possibili coperti si faranno. Solo dopo si potrà studiare nome, insegna, brand e quindi dare una veste grafica al menu.

Per evitare facili errori ed impostare meglio il menu, ecco alcuni spunti:

Un menu deve ...

essere chiaro e comprensibile
 comunicare generosità
 vendere piacere, cibi, freschezza
 attrarre il maggior numero di ospiti
 offrire scelte importanti
 rispecchiare il tema del ristorante
 soddisfare i clienti
 convincere e appagare

Un menu è ...

un catalogo professionale
 uno strumento che aiuta a vendere
 un allegro mezzo di comunicazione
 una fonte di suggerimenti gastronomici
 un piacevole ricordo
 uno strumento promozionale
 un programma di lavoro

Il ristoratore (non il cuoco, lo chef o l'amico gastronomo, gourmet, giornalista, etc.) deve individuare i prodotti che intende offrire, gli standard di preparazione e presentazione, da cui calcolerà il costo di produzione. Visto che una delle chiavi del successo di un ristorante sta nella continuità delle specialità e del servizio proposti, questi sono i punti fondamentali per una corretta pianificazione del menu:

- *i bisogni di ristorazione locale;*
- *i profili degli attuali consumatori;*
- *le aspettative giovanili;*
- *le preferenze della clientela adulta;*
- *il tipo di cucina predominante nella zona;*
- *i prodotti vincenti più richiesti, più facili da preparare;*
- *le offerte della concorrenza;*
- *le previsioni di sviluppo urbanistico, turistico, sociale;*
- *i trend per l' area, il territorio e le città di riferimento;*
- *le occasioni, le date, il clima e la stagionalità della location;*
- *gli obiettivi personali del gestore/proprietario;*
- *il livello di profitto programmato;*
- *il livello di servizio più adatto a quel mercato;*

- le risorse; i costi del lavoro, le materie prime, lo spazio disponibile;
- gli orari e le giornate di apertura;
- i posti a sedere (capacità).

Occorre ricordare che un buon menu non può contenere più di 30 piatti, deve avere al suo interno almeno una proposta di degustazione e consentire una certa libertà di scelta.

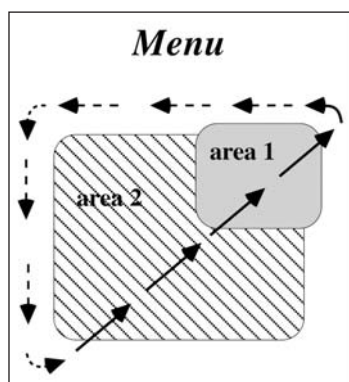
Essendo la ristorazione un'arte difficile, accade però che molti ristoranti dedichino una o più pagine alla lista delle pizze, un tema che attira la clientela popolare e quindi da considerare sempre. In questo caso si superano i 100 items di menu. Ovviamente più lungo e complesso è il menu, più lenta rischia di diventare la comanda.

Per ciò che riguarda la composizione del menu, cioè la collocazione dei vari piatti nelle diverse parti della lista, forniremo delle indicazioni preziose nel paragrafo successivo.

3.2 Come si organizza il menu

Cosa occorre fare dopo che l'ospite è stato piacevolmente accolto al ristorante e si è seduto al tavolo?

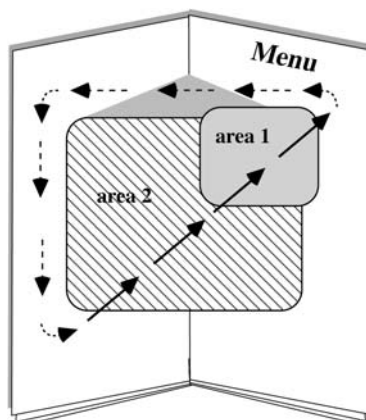
Il proprietario, la receptionist o il cameriere porgono il menu sorridendo e presentandolo nel modo giusto. Ma quando il cliente lo prende in mano, dove sofferma lo sguardo esattamente?



Contrariamente alla sequenza tradizionale dei piatti messi in ordine di tempo (anti-pasto, primo, secondo...) l'area migliore per descrivere le specialità e le grandi attrazioni del vostro menu è l'area 1. Se si vuole aggiungere un menu degustazione si utilizza l'area 2, dimenticando il resto che viene letto dall'ospite solo in un secondo momento⁷.

Se hanno altre idee meglio vederle con gli occhi del cliente e, soprattutto, bisogna "aiutarlo" a scegliere le cose che vengono fatte meglio, le "specialità" del ristorante.

Dove guarda il cliente?



Un menu sbagliato, troppo pieno o troppo banale, troppo grande o troppo piccolo, è un pericolo per la gestione perché invita la gente a posarlo per chiedere: ***ma lei che cosa mi consiglia?***

A questo punto, se non si hanno camerieri "perfettamente parlanti" non si riesce a guidare la scelta dell'ospite. Ecco perché conviene selezionare i piatti più "simpatichi", quelli che assicurano il margine più alto, quelli più generosi di sapori, etc., e piazzarli al posto giusto.

⁷ Fonte: J.E. Miller, D.V. Pavesic - "Menu pricing & strategy" - Van Nostrand Reinhold, 1986.

Il menu contiene ***idee e suggestioni, promesse e soluzioni*** e i migliori risto-

ranti del mondo, per compilare il proprio menu, usano una matrice denominata BCG Matrix, per ottimizzare la presentazione del menu. Prima di tutto dividono i piatti che hanno deciso di offrire in 4 grandi tipologie.



Una volta scelti i piatti da inserire, si progetta dove metterli in modo che quando si porge il menu il cliente noterà la zona “grandi stelle” per prima e farà in quel momento la sua scelta con il massimo vantaggio per il ristorante.



Per ottenere un buon risultato è opportuno assicurare al cliente quattro alternative tra le possibili forme di comunicazione:

- 1) a voce o per immagini**, mostrando i prodotti e semmai esaltandoli con degli oggetti appropriati. Numerosi ristoranti di pesce espongono i prodotti più attraenti su un buffet, in un acquario o in vetrine refrigerate (qualcuno anche con raffigurazioni sul menu). Ma niente è paragonabile alla forza della voce;
- 2) garantendo l'assaggio o la prova** dei piatti più forti e caratterizzati, sfruttando stoviglie e presentazioni speciali;
- 3) spingendo le specialità della tradizione**, gli *evergreen* del locale. Chi ha una storia, un nome, una reputazione è avvantaggiato;

4) agganciando le specialità che fanno moda, che attirano la clientela giovane, che possono definirsi “di tendenza”.

3.3 Consigli pratici

Quale linguaggio e quali parole possono meglio descrivere l’offerta di un esercizio ristorativo?

La prima regola è quella di non spaventare il cliente e usare vocaboli familiari, di normale utilizzo quotidiano. La polenta è la polenta, non crema di mais; la scaloppina è la scaloppina, non “minuta di vitello”, etc...

Una trattoria deve scegliere un linguaggio semplice, caldo e rassicurante. Un ristorante tradizionale non userà termini antiquati, ma farà in modo che il menu aiuti i clienti a comprendere. Un ristorante per la clientela d’affari preferirà un linguaggio che velocizzi le comande.

Un ristorante di successo *racconta al cliente quello che lui si aspetta; usa l’empatia e aggiunge al menu qualcosa che lo faccia apparire generoso, leale, diverso dagli altri*. E poi chi prende la comanda deve avere *un paio di “suggerimenti freschi” (non scritti) da comunicare a voce*. Non basta quindi eliminare il coperto, perché questa è un’opzione già vista, non serve offrire un calice di prosecco perché lo fanno tutti, anche le pizzerie; oggi si tende a proporre il menu seguendo queste indicazioni di massima:

- 1. per non confondere il cliente** si propone la scelta tra i diversi tipi di cottura (a vapore, al forno, fritto, grigliato, alla piastra, saltato, etc.). Chi prende la comanda deve sapere e rispondere a tono.
- 2. Non esagerare** in senso opposto presentando esclusivamente grigliate o fritti. Tanti clienti amano le paste e le cotture leggere, ad esempio al vapore.
- 3. Evidenziare i cibi facili da consumare:** disossati, sbucciati, sgusciati, al coltello, tutta polpa, a striscioline, a fette, a dadi...
- 4. Dare la possibilità al cliente di scegliere** tra piatti caldi e freddi.
- 5. Offrire sempre un piatto d’occasione** “fatto apposta”: le frittelle per carnevale, l’agnello pasquale, i funghi in autunno, il tacchino per Natale, la polenta quando nevicata, il branzino pescato da un amico pescatore.

6. Promuovere il ristorante e vendere piacevoli occasioni. Si possono preparare dei piccoli folder per il menu e dei banner in prossimità di ogni evento (Natale, Carnevale, Festa della donna, Festa della mamma, Festa del papà, etc.).

7. Sorprendere il cliente offrendo nuove salse piccanti, orientateggianti, pesce, sushi, curry e poi formaggi.

8. Inventare nuovi modi di servire, cambiando le stoviglie e la mise en place.

9. Diversificare i menu: colazioni di lavoro, anniversari di nozze, cresime, compleanni, lauree, in modo da anticipare le richieste.

10. Pensare ai bambini, che sono stanchi di essere trattati a mezze porzioni. E in più occorre disporre di seggioloni e sgabelli alti, forchette, cucchiari e bicchieri di plastica, tovaglioli di carta abbondanti e colorati, bavaglini, matite per colorare e apposite tovagliette di carta.

11. Dessert, dessert, dessert. I dessert più consumati nel mondo sono quelli al cucchiaio (gelato, bavarese, crème caramel). Il successo dei gelati, in particolare, cresce ogni giorno. Essere grandi alla fine è una questione essenziale per farsi ricordare dai clienti.

3.4 La composizione del menu

Conviene fare lunghe dissertazioni sui valori nutrizionali, sul colesterolo e sulle calorie? Vale la pena menzionare i “pregi” della farina, del farro, dell’olio extravergine, degli ortaggi di quella zona?

La risposta è sempre una: ***dipende dai clienti, da quelli che verranno o da quelli che intendete conquistare.***

Qualcuno per distinguersi elenca i contenuti calorici e di colesterolo, ma un ristorante in gamba li evita, creando suggestioni, leggerezza e sapori inediti, irripetibili.

Per ottenere l’attenzione del cliente si può usare l’immaginazione e aggiungere ad ogni voce del menu 3 spunti scelti tra questi:

- 1. la provenienza del cibo, soprattutto se viene da un posto lontano e suggestivo,**
- 2. se è fresco o conservato,**
- 3. se è di produzione locale,**
- 4. le modalità di preparazione (breve indicazione),**

5. *il tipo di cottura (solo se è essenziale),*
6. *gli ingredienti speciali come salse, spezie, etc.,*
7. *il tipo e la forma speciale del piatto in cui sarà servita la portata (tagliere, tegame, coccio, padella),*
8. *la provenienza o l'origine della ricetta.*

Il messaggio silenzioso inviato dal menu deve essere chiaro e simpatico: *“Sei in un ristorante, godi! Mangia ciò che più ti piace e meglio si adatta alla tuoi gusti e alle tue esigenze; qui nessuno ti impone di consumare un certo numero di calorie. Se però vuoi, abbiamo delle proposte più leggere!”.*

Pensiamo adesso a coloro che porgono il menu e raccolgono le ordinazioni. Il cameriere, per consigliare il cliente deve essere informato e “formato” sull’offerta e su ciò che il locale preferisce servire:

- i piatti già pronti e di rapida preparazione (per i clienti che hanno fretta);
- le “specialità” (le stelle);
- i piatti anonimi che nessuno vorrebbe mai servire, ma che vengono richiesti;
- i piatti adatti ai bambini (ovvero quelli che aiutano i genitori nella scelta);
- la gamma dei formaggi;
- la descrizione dei dessert e dei caffè per i clienti golosi e sofisticati, sempre più numerosi, di cui si vuole catturare la simpatia prima della presentazione del conto.

Riepilogo:

- mettere a fuoco il profilo medio dei clienti (chi sono e cosa vogliono);
- immaginare prima quello che desiderano e quello che si aspettano;
- proporre suggestioni anziché semplici antipasti, primi e secondi piatti;
- puntare alla qualità delle materie prime, evitando piatti rischiosi dal punto di vista della freschezza;
- studiare il layout e la presentazione del menu (menu design);
- scegliere la giusta formula di saluto, di benvenuto, di arrivederci e di comunicazione nel “durante”;
- offrire subito (una volta che il cliente si è seduto) acqua minerale (gassata e naturale) e 3 varietà di pane di cui almeno una “calda”;
- usare attentamente e con moderazione le erbe e le spezie particolari, oppure

diventare “fusion” e puntare sulla clientela giovanile;

→ essere generosi evitando le porzioni calibrate che non incontrano mai la diversità dei clienti;

→ mettere in corretta successione le vivande offerte;

→ aggiungere quotidianamente una o due sorprese gastronomiche, da proporre rigorosamente a voce;

→ seguire i consigli di questo manuale a proposito dei prezzi (paragrafo 3.6).

3.5 La presentazione del menu

Il menu di un ristorante deve:

1. essere coerente con l'immagine del ristorante (dimensione, tipo di materiale, veste grafica);
2. essere “pulito” dal punto di vista grafico e igienico (sostituisci i menu macchiati e unti);
3. essere leggibile (corpo, caratteri e distribuzione ben distinta delle zone scritte e di quelle bianche);
4. articolare le diverse proposte (antipasti, primi piatti, secondi piatti, etc.) mettendo in posizione chiave i piatti vincenti, quelli che i clienti preferiscono;
5. riportare logotipo, marchio, nome e storia del ristorante. Ovviamente l'indirizzo, l'orario di apertura e il giorno di chiusura.

Ecco alcuni consigli tecnici per realizzare il menu:

A) Realizzazione grafica

Menu con copertura in pelle, carta dei vini rilegata da un artista, menu del giorno stampato su carta paglia, ovvero scritto a mano con calligrafia infantile ... sono tutte idee positive, ma un bel menu si realizza dopo una serie di confronti tra menu e carte dei ristoranti concorrenti. Più il menu risulta fresco, pulito, mai sfiorato da altre mani... meglio è.

B) Layout o impaginazione

Il menu ideale è quello che permette una lettura chiara grazie ad un equilibrato rapporto tra parti scritte e spazi bianchi.

C) Formato

Il formato è l'aspetto più importante della presentazione del menu. È determinato dal numero dei piatti che vengono proposti. Fatta salva la maneggevolezza, il menu può variare in termini di dimensione e numero di pagine o ante. Un menu troppo largo confonde il cliente, un menu troppo piccolo sminuisce il valore delle proposte gastronomiche.

Il formato più diffuso e funzionale è quello classico a due ante.

D) Caratteri

La scelta dei caratteri e la loro dimensione è fondamentale e deve essere coerente con l'immagine del ristorante e la sua comunicazione.

E) Colori

Il colore svolge due funzioni importantissime:

- 1) da valore aggiunto al menu;
- 2) influenza notevolmente la leggibilità dei testi.

L'occhio umano riesce a leggere il nero su bianco più facilmente rispetto al bianco su nero. Questo schema fornisce alcune semplici ma utili indicazioni sul corretto utilizzo dei colori:

| Facile | Normale | Difficile |
|-----------------------|---------------------------|------------------------|
| Nero su bianco | Nero su giallo-verde | Nero su rosso acceso |
| Nero su crema | Nero su celeste | Nero su arancio acceso |
| Nero su seppia | Nero su rosso-giallastro | Verde su rosso |
| Nero su giallo acceso | Nero su arancio-rossastro | Rosso su verde |
| Verde su bianco | Blu su bianco | Rosso su giallo |
| Rosso su bianco | Bianco su rosso | Bianco su nero |
| Bianco su blu | Bianco su verde | Bianco su oro |

I colori e i disegni danno risalto al menu, rendendolo originale e d'effetto. Molto colore però significa anche maggiori costi di realizzazione.

F) Testo del menu

Meglio lasciare perdere menu scritti in più lingue perché confondono la lettura e

non sono di alcuna utilità per il cliente. È più facile stampare alcune copie del menu nelle lingue straniere più parlate dai vostri ospiti (inglese sempre, poi tedesco, francese, russo e, per chi lavora in una capitale come Roma o Milano, anche giapponese e portoghese).

G) Prezzi

I prezzi sul menu devono essere chiari, leali, avere punte di generosità ed evitare sorprese al cliente. Tutte le voci del menu devono riportare il prezzo corrispondente a fianco. Ma se si ha un locale elegante “vecchia maniera”, si possono preparare anche dei menu senza prezzi per le signore.

A chi fa pagare il servizio e/o il coperto consigliamo di non nascondere e indicare in modo chiaro e leggibile i relativi prezzi. Non si ricarica eccessivamente il prezzo del filetto ai ferri, della pizza margherita, della pasta comune, della sogliola: i clienti ormai sanno come funziona.

Bisogna fare in modo che ci siano almeno 5 piatti con prezzi “civetta” all’interno del menu: serve per tranquillizzare i clienti ansiosi e metterli a proprio agio. È un “dovere” di ospitalità.

3.6 Menu pricing

Il marketing moderno consiglia di mettere i prezzi prima dei costi: vuol dire che occorre tenere conto del mercato, della domanda, prima ancora di calcolare i costi di produzione.

I classici prezzi disposti accanto ad ogni singola voce del menu possono influenzare il cliente positivamente o negativamente, a seconda delle sue possibilità e dei suoi stati d’animo. Ciascuno si sente a proprio agio vedendo il prezzo dei piatti che sta per ordinare⁸.

Il menu deve risultare un onesto ed efficace strumento di vendita e rispondere alle

⁸Se volete “esagerare” e stupire i vostri ospiti stampate due menu, uno con i prezzi per i signori ed uno “senza prezzi” per le signore. Vedrete aumentare le richieste di prodotti nobili (ostriche, salmone, aragoste, culatello e fois gras) da parte delle gentili ospiti.

naturali esigenze di profitto del ristorante. Ma nel contempo non deve contenere elementi antipatici, che possono generare disagio nell’ospite.

Quando si parla di pricing e di strategie di prezzo, a grandi linee, si intende che:

a) se i prezzi sono alti fanno crescere il volume dei ricavi e diminuire percentualmente i costi variabili. Però accade che quando i prezzi sono elevati diminuisca anche la clientela, con il conseguente aumento dell'incidenza dei costi generali sui coperti effettivi;

b) se i prezzi sono bassi aumenta il volume della clientela, i ricavi sono più o meno simili ma non diminuiscono i costi generali, mentre aumentano quelli variabili. Anche in questo caso il profitto non è soddisfacente;

c) se i prezzi sono medi e il ristorante lavora "in pieno" il margine operativo del 15% può considerarsi ideale.

Come fare per ottenere una corretta remunerazione del capitale e del lavoro? Esistono diverse teorie per il calcolo del prezzo di vendita dei piatti che compongono un menu. Alcune sono esercitazioni da ragionieri, altre irrigidiscono l'offerta e incattiviscono il gestore, altre ancora sono tanto flessibili da non consentire una stima dei vantaggi economici.

Il *pricing*, ovvero il sistema dei prezzi, come è stato affermato in precedenza, è la conseguenza di una impegnativa analisi del mercato. Chi dispone i prezzi d'istinto, in base all'esperienza e alla simpatia per certe formule, o ritiene che per una perfetta strategia di pricing sia necessario un programma computerizzato (ad esempio Micros), innalza il proprio rischio imprenditoriale. È vero che un programma può essere utile, consentendo interessanti verifiche in tutte le fasi della progettazione, della produzione e del riordino delle materie prime, ma l'uso dei programmi impegna persone che vengono considerate "improduttive" (anche se non lo sono). Allora, sebbene, questi supporti informatici aiutino nella pianificazione, negli acquisti, nel controllo del magazzino e nella produzione, i ristoranti non devono diventare aziende senza cuore: guai a chi perde il contatto con i suoi ospiti e guai a chi non usa il cuore nella ristorazione!

Per un bilancio affidabile è fondamentale riuscire a prevedere il numero dei coperti, la propensione al consumo degli ospiti e la loro reale capacità di spesa. È altrimenti impossibile calcolare il costo del cibo, del piatto preparato (food cost) e il costo del servizio per stabilire il corretto prezzo di vendita.

Prevedere si può, ma - lo ripetiamo - bisogna studiare l'area di presa (catchment area), i prezzi della concorrenza, il numero degli abitanti della zona, le età dominanti, le tipologie di clienti presenti, se escono di giorno o di sera, quante volte escono e così via, fino a determinare la potenzialità del territorio in termini di clienti per lo specifico ristorante.

La formula più comune per la determinazione del prezzo nel mondo del food & beverage internazionale è quella che utilizza un moltiplicatore, in virtù del quale, ai piatti descritti nel menu viene applicato un unico coefficiente, ricavato dal *food cost* programmato:

se un ristorante, a budget, ha in previsione un'incidenza del costo per gli acquisti delle materie prime del 17% (tenendo presente che il costo medio del lavoro incide per il 30-32%) una scaloppina di vitello di 80 grammi che di materia prima costa all'azienda 1,50 euro più 0,50 euro per il contorno (2,00 euro totali), dovrebbe essere messa in vendita a 11,80 euro.

La formula è questa: **prezzo finale = (2 x 100) : 17 = 11,80 euro**

Nel prezzo di vendita finale di 11,80 euro sono compresi il costo del lavoro e l'utile operativo del ristorante. Considerato che il costo del lavoro incide tra il 30 e il 32% (3,5 - 3,8 euro), l'utile di questa voce di menu sarà pari al 51-53%, cioè poco più di 6,00 euro.

Il metodo è semplice, ma anche insufficiente per inserire un ristorante nel gotha del mercato concorrenziale. Meglio utilizzare sistemi più "sartoriali" e su misura. È consigliabile pertanto considerare i seguenti parametri aggiuntivi:

| Parametri | Peso indicativo sul prezzo |
|---|----------------------------|
| - lo stile del ristorante | 7% |
| - il livello dei profitti desiderato | 15% |
| - il profilo dei consumatori | 20% |
| - la loro propensione o resistenza all'acquisto | 15% |
| - la capacità di spesa del consumatore | 10% |
| - il food-cost | 25% |
| - il margine di contribuzione del piatto | 3% |
| - i prezzi della concorrenza | 5% |
| - TOTALE (prezzo di vendita finale) | 100% |

E non bisogna dimenticare la congiuntura, la variabile meteo, la propensione alla spesa dei clienti potenziali e tante altre sensazioni del ristoratore che vanno utilizzate per determinare la politica di vendita.

3.7 La carta dei vini

Di questa parte non vorremmo neppure accennare, perché sappiamo quanto siano suscettibili gli appassionati e i sommelier, ma in virtù anche del boom enologico degli ultimi anni, cercheremo di dare alcuni consigli di marketing per soddisfare il cliente, senza velleitarie aspirazioni da intenditori.

Il ruolo della carta dei vini si è modificato negli anni, fino a diventare oggi uno strumento commerciale di primo piano per il ristorante. Purtroppo le mode l'hanno trasformata, in molti casi, in una vera e propria enciclopedia enoica. Anche in pizzeria. In genere la carta dei vini ha un importante ruolo di servizio in quanto evita fastidiosi interrogatori del tipo: *“bianco o rosso? fermo o frizzante?”*. Adesso al cliente si portano due proposte: una “leggera”, la selezione della settimana o del giorno (se è disponibile), e una “pesante”, la carta che illustra tutta la cantina. In più, chi ce l'ha, può proporre a voce il vino della casa: sfuso o in bottiglie personalizzate (ancora meglio e più di marketing!).

Attenzione però: non investire mai la propria professionalità sulla cantina! Il ristorante non è un mercante di vini, prima di tutto deve pensare alla cucina facendo tesoro di questi consigli:

- ci sono carte dei vini che si presentano come liste funebri, altre unte e imbrattate, altre che sembrano enciclopedie. La chiave è “non esagerare”, è inutile possedere una cantina formidabile e poi non avere i camerieri in grado di venderla;
- attenzione alle mode, ai nuovi vini, a quelli barricati, a quelli freschi, a quelli vecchi, a quelli cari. Bisogna seguire il mercato in maniera attenta, senza diventare schiavi delle tendenze;
- la carta dei vini esaustiva non esiste. Se contiene 350 referenze disorienta il cliente e lui potrebbe chiedervi... una birra. Una lista dei vini completa non è un atlante, né un elenco telefonico;
- se si incontra un cliente particolarmente esigente, se il locale è famoso per i vini, se si vuole diventare campioni del mondo dei sommelier o si devono difendere le

stelle Michelin, allora è possibile organizzare la carta dei vini suddividendo l'offerta enologica per regione e nazione (è la metodologia più funzionale ed efficace). Tenerla costantemente aggiornata è però un impegno quotidiano;

→ nei ristoranti commerciali conviene comporre delle liste dei vini più semplici, proponendo ad esempio “gli ultimi arrivi”, “la cantina del giorno”, “i grandi vini del sud”, “i tesori piemontesi”, “vini da dessert e meditazione”. Facendo una scelta di marketing si può uscire dal banale e salvare le proprie finanze;

→ fare in modo che nel proprio ristorante chi propone il vino a voce conosca bene piatti e preparazioni (per averli assaggiati);

→ il vino si vende meglio se il personale conosce il processo di vinificazione, le aziende produttrici e alcuni abbinamenti tra vini e menu. Ma ai titolari di un ristorante commerciale consigliamo di non farsi prendere troppo la mano dai vini, sono un investimento azzardato;

→ non sprecare troppe parole sui vini giovani. I clienti non sempre sono esperti e si imbarazzano davanti a troppa prosopopea. Come consiglio spesso bastano gli aggettivi *giovane, fresco e leggero*;

→ se si deve servire un importante vino d'annata “classificato” a clienti gourmet, meglio utilizzare dei cestini portabottiglie (in vimini o in argento a seconda del locale) ed eventualmente decantare la bottiglia versando il contenuto in una caraffa (decanter) con a fianco il suo tappo;

→ il *tastevin* dei sommelier è un cimelio e non c'è niente di meglio del vetro per assaggiare i vini. La degustazione va fatta dal cliente, è lui il sommelier dal momento in cui siede a tavola;

→ il sommelier in un ristorante commerciale intimidisce e non tutti gli ospiti lo amano. Anzi talvolta rischia addirittura di irritarli, sono loro i re della tavola e i re non hanno mai torto;

→ se il cliente dice che il vino sa di tappo, lo si cambia subito senza discutere. Ci si scusa per l'inconveniente e... non si verifica mai la sua affermazione! Si assaggia il vino solo se il cliente chiede un parere: *mi sembra proprio che lei abbia ragione!*;

→ non proporre sempre e solo rosso per la carne, bianco per il pesce. Si può osare e rovesciare l'abbinamento;

→ agli ospiti soli non proporre mai le mezze bottiglie: le bottiglie piccole sul tavolo sono imbarazzanti. Meglio risolvere il problema proponendo vini a bicchiere oppure classici in bottiglia normale, addebitando, al momento del conto, solo il

costo del vino consumato. Per avere successo bisogna proporre al cliente single, magari frettoloso, un bicchiere di vino eccellente, non la bottiglia piccola. Semmai sarà lui ad indicare l'alternativa.

Dal punto di vista organizzativo, la carta dei vini, come il menu, deve avere una dimensione proporzionata allo spazio fruibile, viaggiare parallelamente alla mise en place ed essere coerente con le proposte gastronomiche.

Conviene utilizzare colori intonati all'ambiente e all'arredo e coordinare la carta dei vini con il menu: stesso colore, dimensioni diverse o stesse dimensioni, colori diversi.

I caratteri devono essere chiari e leggibili. Non tutti dispongono di una vista da falco né conoscono il gotico.

| CARTA DEI VINI | | | |
|-----------------------------|------|-----------------------|-------------|
| Rossi ITALIANI | | | |
| Piemonte | | | |
| Barbaresco | 1997 | A. Gaja | 50,00 euro |
| Barbera d'Alba | 2003 | Paolo Scavino | 30,00 euro |
| Barolo | 1997 | G. Conterno | 50,00 euro |
| | | | |
| Veneto | | | |
| Amarone | 1997 | Masi | 45,50 euro |
| | | | |
| Trentino Alto Adige | | | |
| Teroldego Granato | 2001 | Foradori | 35,50 euro |
| | | | |
| Toscana | | | |
| Brunello di Montalcino | 1997 | Biondi Santi | 70,00 euro |
| Chianti Classico | 2003 | Fontodi | 21,00 euro |
| Chianti Riserva La Casuccia | 1999 | Castello di Ama | 32,50 euro |
| Le Pergole Torte | 2001 | Fatt. di Monteverline | 52,50 euro |
| Luce | 2001 | Frescobaldi-Mondavi | 60,00 euro |
| Solaia | 1999 | M. Antinori | 120,00 euro |
| Tignanello | 1999 | M. Antinori | 100,00 euro |
| | | | |
| Rossi FRANCESI | | | |
| Bordeaux | | | |
| Chateau Cheval Blanc | 1997 | St. Emilion | 130,00 euro |
| Chateau La Tour | 1995 | Chateau La Tour | 160,00 euro |
| Chateau Mouton Rotschild | 1995 | Pauillac | 200,00 euro |
| Chateau Petrus | 1993 | Pomerol | 450,00 euro |
| | | | |

Questa impostazione evidenzia con chiarezza il tipo di vino (rosso o bianco, italiano o estero), la denominazione (barbaresco, chianti, etc.), la regione, l'annata, il produttore e il prezzo. È funzionale, semplice da realizzare, ma soprattutto facile da consultare.

La scelta del tipo di carta dipende dalle caratteristiche del proprio ristorante, dalla vostra clientela e dal numero di edizioni che si stampano ogni anno. La carta dei vini per essere pulita, per essere toccata con le mani (le stesse che toccano il cibo), va cambiata molto spesso.

Se si ha un locale di grande passaggio, la si può plastificare o utilizzare un raccoglitore con vari fogli: sono soluzioni funzionali, ma hanno una bassa immagine e sono poco gradevoli al tatto e all'occhio.

Se si possiede un computer e una stampante a colori pratica e veloce, è possibile avere una carta dei vini stupenda, fresca, pulita, in pochi minuti e con una grafica perfetta.

Nelle grandi capitali gastronomiche (Londra, New York, Los Angeles, Parigi) si vedono anche carte dei vini suddivise per vitigni, una complicazione ulteriore per chi deve gestire la cantina e per i clienti che dovrebbero conoscere le vigne e i ceppi autoctoni di ogni nazione.

Al momento, dunque, c'è troppa sofisticazione e grande confusione quanto a modalità di presentazione. Si va dalla "enciclopedia" di Alain Ducasse o dell'Enoteca Pinchiorri per consultare le quali ci vuole mezza giornata, alle veloci e snelle presentazioni di Paul Bocuse, che tuttora rimane il numero uno del marketing applicato alla ristorazione di lusso.

Parola chiave di questa complessità è "studiare" per individuare la formula più coerente con il proprio ristorante e la propria clientela.

4. ATMOSFERA, INTERNI E DESIGN

Esistono delle regole “ideali” e consolidate per sfruttare nel modo migliore lo spazio di cui dispone un ristorante indipendente, autonomo, non appartenente ad una catena, ma l’atmosfera del ristorante, deve prima di tutto adattarsi al menu e alla proposta gastronomica che intende offrire. Anche l’architetto e l’arredatore devono sottomettersi alla regola: ***tutto comincia dal menu, non dall’arredamento.***

4.1 Atmosfera e design

Il ristorante non deve essere progettato secondo le esigenze estetiche di qualcuno, neppure quelle del ristoratore, è consigliabile infatti seguire parametri coerenti con le proposte gastronomiche. Per garantire la funzionalità, l’efficienza e l’efficacia sul territorio serve una piattaforma progettuale.

Il menu ed il tipo di cucina, pur essendo elementi che caratterizzano il ristorante, si completano con le modalità di servizio, l’atmosfera, il design, l’organizzazione del lavoro e l’impatto conviviale che i clienti ricevono. Le considerazioni di marketing che presentiamo nella tavola seguente sono la base di un funzionale lay out ristorativo.

-
- Caratteristiche del mercato
 - Profilo dell’ospite-tipo
 - Tipo di menu
 - Stile del servizio
 - Ticket medio previsto
 - Orari di attività
 - Numero coperti
 - Turnover dei clienti
 - Fluttuazioni della domanda (giornaliera, settimanale, stagionale)
 - Dimensioni medie dei gruppi di commensali
 - Tecniche di preparazione dei cibi
 - Servizio bar (c’è?, come è organizzato?)
 - Requisiti di ogni “stazione” di servizio
 - Funzioni del gestore, del maître e del cassiere
 - Attività di merchandising per il food & beverage
 - Quantità di personale utilizzato
 - Previsioni economiche
 - Preventivo di spesa
-

Se un progettista, architetto, ingegnere, volesse occuparsi di ristoranti dovrebbe seguire queste indicazioni e laddove non fossero disponibili dovrebbe procurarsele, pena il probabile fallimento dell'esercizio progettato.

Può essere interessante invece, da parte di chi il ristorante ce l'ha, valutare il proprio ristorante utilizzando questa tabella.

| VALUTA LA QUALITA' DEL TUO RISTORANTE | |
|---|--|
| attribuisci ad ogni voce un voto da 1 a 10 | |
| DIMENSIONE MATERIALE E PROCEDURALE | DIMENSIONE CONVIVIALE E DELL'OSPITALITA' |
| ARREDO, ILLUMINAZIONE, STOVIGLIE, POSATERIA <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> ATTITUDINE DEL PERSONALE VERSO IL LAVORO |
| MENU E CARTE DEI VINI FLESSIBILI E COMPRESIBILI <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> CORTESIA E SORRISO |
| ORGANIZZAZIONE E RITMO DEL SERVIZIO <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> ATTENZIONE AL CLIENTE E SERVIZIO PERSONALIZZATO |
| CAPACITA' DI ANTICIPARE LE ASPETTATIVE DEI CLIENTI <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> CAPACITA' DI ASSISTERE E PILOTARE I CLIENTI |
| COMUNICAZIONI INTERNE ED ESTERNE <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> CAPACITA' DI PROPORRE SUGGERZIONI |
| SUPERVISIONE E MONITORAGGIO DEI RISULTATI <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> SOLUZIONE DEI PROBLEMI E GESTIONE DEI RECLAMI |

NOTA: gli indicatori, se basati su questioni e comportamenti quantificabili (più sono numerosi e più è facile), permettono di valutare la qualità del servizio. Se i clienti non vengono chiamati per nome, se guardano l'orologio, se i camerieri non sorridono e i clienti non salutano, anche l'esistenza nel ristorante di una cucina tecnologicamente perfetta diventa inutile.

Non bisogna preoccuparsi del risultato che si ottiene. Provate a mettervi nei panni dei vostri clienti, cercando di capire quali sono per loro pregi e difetti del ristorante; otterrete una valutazione più obiettiva della qualità complessiva del vostro ristorante (il punteggio minimo si ottiene con una somma di 36 punti alla colonna “pro-

⁹Liberamente tratto da: “Quality Service” di W. B. Martin, Cornell University, Ithaca, N.Y., 1986.

cedura” e una somma di almeno 42 punti alla colonna “ospitalità”⁹.

Il designer che per sua natura professionale considera come temi centrali della progettazione:

- a) l'atmosfera interna
- b) la funzionalità
- c) l'operatività
- d) l'immagine esterna

dovrà assicurare la funzionalità sperimentando o simulando l'impatto a massimo carico del menu, per poi dare una risposta delle reali esigenze di operatività dell'azienda.



Sbagliare è facile, perché si può fare un locale bellissimo, ma con tragitti di servizio del personale che disturbano l'arrivo dell'ospite o si incrociano con quelli dei clienti; oppure con la cucina troppo lontana, così se la comanda è complessa, il piatto arriva freddo al tavolo. Sono solo alcune delle frequenti conseguenze di lavori progettuali calibrati male, di cui abbiamo avuto esperienza.

4.2 L'interno del ristorante: illuminazione e climatizzazione

Se l'arredamento del locale è stato affidato ad un arredatore o ad un architetto, gli si deve raccomandare di attenersi ai seguenti criteri tecnici:

- **La soglia:** l'area d'ingresso deve "anticipare" e preparare all'atmosfera del ristorante. Non è consigliabile far entrare un cliente nel ristorante e accompagnarlo al tavolo facendolo passare davanti alla cucina, come succede in alcuni ristoranti tipici.
- **Il receptionist:** nessuno se ne dota (in Italia è cosa rara, all'estero invece molto diffusa), ma serve qualcuno che accolga, saluti, accompagni al tavolo e metta a proprio agio il cliente. Il receptionist ha una postazione che va collocata all'ingresso del ristorante.

→ **Il bar o la sala di attesa:** un'area con divani, tavolini e poltroncine, dove si servono drink o bevande in attesa che arrivino gli invitati, gli amici o si liberi il tavolo.

→ **L'intimità e la privacy:** pareti, piante, quinte, fioriere, separé, dislivelli, tutto va studiato in modo da creare gruppi di tavoli separati e intimi (matrimoni, eventi, congressi e celebrazioni sono invece il paradiso del ristorante senza colonne).

→ **I posti ai tavoli:** l'area nella quale si siedono i clienti deve essere nettamente separata dai passaggi del personale, dalle aree di servizio, dai buffet e dalla reception. La sedia ideale del ristorante ha i braccioli e questo crea problemi di ingombro maggiore.

→ **L'esposizione delle vivande:** i tavoli, i banchi e le vetrine per l'esposizione delle vivande vanno collocate accanto all'ingresso oppure al centro della sala.

→ **La cucina a vista:** le cucine a vista sono le più amate dai clienti. In Italia, dove dominano le cucine funzionanti a gas (quindi con rischi di scoppio), si pongono numerosi vincoli all'idea della cucina a vista. Però se il ristorante è a tema, si può creare un'area per la preparazione a vista di paste, piadine e prodotti la cui cottura avviene elettricamente.

→ **L'intrattenimento:** pianoforte, organo, un piccolo palco, una pista da ballo, etc. I locali di questo tipo sono impegnativi perché i tavoli devono essere rivolti verso questo punto focale.

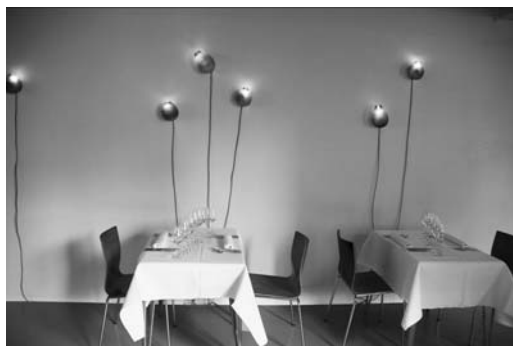
→ **I banchi di servizio:** i banchi o tavoli di servizio devono essere poco appariscenti e non devono intralciare il personale.

→ **Le divise, i servizi da tavola, la grafica:** tutti gli accessori vanno scelti coerentemente con il tema caratteristico della sala.

Uno degli elementi centrali per un ristorante è l'**illuminazione**. La luce non solo crea l'atmosfera, ma aiuta a valorizzare i cibi, per cui il consiglio è quello di evitare le lampade fluorescenti e i neon, optando per soluzioni di largo impiego nel settore della ristorazione moderna, come le applique, le abatjour, i faretti fissi o direzionali a luce alogena e a basso voltaggio (l'innovazione di queste lampade consiste nella temperatura più fredda, ca. 3.100 K., delle normali lampadine. Inoltre, il consumo di energia è ridotto in quanto l'intensità luminosa di una lampadina alogena da 50 watt corrisponde a quella di una lampadina tradizionale da 150 watt).

Bisogna sempre pensare all'illuminazione del cibo; considerando che i colori delle vivande non devono alterarsi, la soluzione ideale utilizzata dai ristoranti "alti di

tono” è quella di avere una luce diretta e personale sul tavolo, per dare un senso di privacy, di intimità e generare un’atmosfera piacevole che consenta ai clienti di isolarsi dal resto del locale.



Nei locali di tendenza e di moda, al momento del servizio si illumina il locale con ceri, candele e fiamme libere. Il risultato è di penombra suggestiva, ma che non consente la lettura del menu e la verifica della qualità del cibo e delle stoviglie. A nostro avviso l’illuminazione deve essere sufficiente per leggere e regolabile, in modo da adeguarsi alle occasioni:

- a) per creare un’atmosfera più formale e intima durante la cena;
- b) per assicurare una maggiore luminosità a colazione, quando i clienti potrebbero essere d’affari.

Sebbene sia difficile consigliare valori precisi di illuminazione, i grandi designer consigliano questi livelli:

ILLUMINAZIONE RISTORANTE

| | |
|---------------------------|-------------|
| Parcheggio | 250-350 lux |
| Reception | 200-300 lux |
| Sala tradizionale | 150-300 lux |
| Sala di fast-food | 500-750 lux |
| Sala da pranzo di albergo | 150-300 lux |
| Cucina e office camerieri | 300-500 lux |

Anche se le norme di sicurezza prevedono un impianto di illuminazione d’emergen-

za solo per i locali di dimensione superiore a 400 mq. e con un numero di presenze superiore a 100, conviene prevedere sempre un sistema di emergenza che garantisca tranquillità e sicurezza alla clientela in caso di black-out. Inoltre l'illuminazione di emergenza deve permettere di continuare l'attività nel ristorante senza eccessivi problemi.

Un'altra componente determinante all'interno di un ristorante per garantire il massimo comfort ai propri ospiti, è la **climatizzazione**.

Climatizzare non significa semplicemente raffreddare (o riscaldare) un ambiente, ma provvedere alla regolazione dell'umidità ed al controllo della purezza dell'aria. Fornire aria al giusto grado di temperatura, umidità e purezza è un dovere del ristorante moderno, che deve "proteggere" i suoi ospiti dal caldo (o dal freddo), dal rumore e dell'inquinamento.

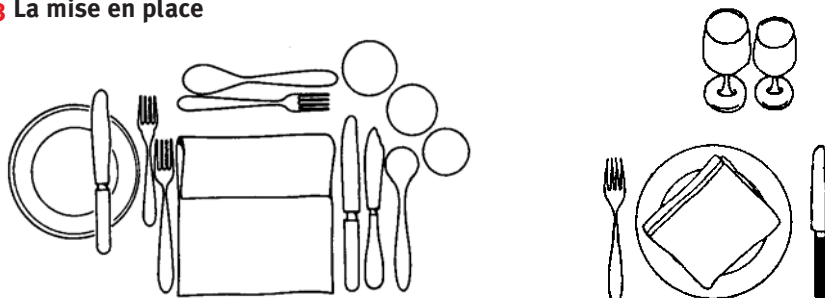
In commercio le possibilità di scelta di impianti per la climatizzazione degli ambienti sono praticamente infinite: dal semplice condizionatore a finestra, al sistema monoblocco trasportabile ("spot cooler"), dagli impianti a doppia unità ("split system"), fino ai più sofisticati sistemi centralizzati.

Bisogna scegliere il sistema di climatizzazione più adatto al proprio ristorante tenendo presenti questi elementi:

I criteri di scelta di un impianto di climatizzazione

| | |
|--------------------|---|
| Economico | un sistema "reversibile" (utilizzabile come pompa di calore in inverno) può giustificare un sovrapprezzo iniziale. |
| Funzionale | gli impianti a soffitto sono i migliori nel funzionamento, mentre gli impianti a muro sono funzionali perché eliminano gli ingombri a terra. |
| Silenzioso | i condizionatori a vetro/finestra sono stati superati dagli "split system" nei quali l'unità rumorosa è posizionata all'esterno. |
| Vantaggioso | finestre e porte devono essere obbligatoriamente chiuse per un positivo rendimento. Questo genera spesso problemi di cattivi odori all'interno se l'estrazione non è sufficiente o se l'impianto non prevede il ricambio dell'aria. |

4.3 La mise en place



Una raccomandazione: non esistono regole fisse per la *mise en place*. Molti vi diranno che ci sono e cercheranno di vendervi posate, stoviglie e cristalli in numeri eccessivi.

Certo, esistono dei principi generali di buon senso, indispensabili per evitare errori grossolani, ma oggi quando ci si siede al tavolo di un ristorante non si fa molta attenzione a stoviglie e segnaposto, piuttosto si guarda all'ambiente, al cameriere, al buffet.

Con un po' di buon senso, ci si può presentare con stoviglie in terracotta o porcellana, tovaglie rustiche o posateria d'argento, tovaglioli di lino, cristallerie importanti e cestini di vimini.

I must per una perfetta mise en place

- 1) Gli elementi della mise en place vanno scelti nel momento in cui si decide l'ambientazione del locale
 - 2) La mise en table e la tipologia del ristorante devono essere coerenti, sempre con un pizzico di esagerazione
 - 3) Utilizzare elementi verticali che possono aiutare a vendere
 - 4) Scegliere tovaglie resistenti, senza rinunciare ai colori
 - 5) La funzionalità delle stoviglie viene prima di tutto
 - 6) La posateria in acciaio inox è sempre meglio dell'argenteria
 - 7) Optare per porcellane semplici, sfuggendo i coordinati
 - 8) I bicchieri dipendono dalla cantina, chi cerca la resistenza e la durata per contenere i costi punta sul vetro temperato
 - 9) Il logo del ristorante serve a rafforzare l'immagine ma non deve creare problemi di lavoro ai camerieri (rotazione del piatto)
-

In termini di *mise en place* si possono investire capitali per avere segnaposti firmati; ma si consiglia di investire invece su una receptionist con i fiocchi. Meglio costruire toilette da favola che disporre sui tavoli bicchieri francesi; fanno più effetto i tovagliati di lino delle porcellane antiche e delle posate di oro zecchino. Il successo dei ristoranti non dipende mai dalla *mise en place*.

4.4 I servizi igienici

Si tratta di un tema che i ristoratori frequentemente sottovalutano, proponendo ai loro ospiti servizi igienici non all'altezza dell'offerta gastronomica.

Le toilette sono il biglietto da visita di un ristorante e la maggior parte dei clienti (ma soprattutto le clienti) giudicano la qualità di un ristorante dalle dimensioni, dall'aspetto e dall'igienizzazione della toilette (per diverse guide enogastronomiche sono un elemento di valutazione del ristorante). Se una toilette è sporca, buia e disordinata come sarà la cucina?

Ecco alcuni consigli per avere una corretta toilette:

- lo specchio non deve mancare e deve essere grande e ben illuminato;
- l'impianto di aspirazione/ventilazione deve essere efficiente e silenzioso;
- il dosatore di sapone liquido è più pratico ed igienico della saponetta (che resta il più classico dei servizi), ma il suo riempimento deve essere controllato regolarmente (prima di ogni servizio);
- quando il ristorante ha un grande afflusso di clientela è consigliabile l'utilizzo di salviette supplementari di carta. Se il locale è di gamma alta si doterà di salviette di stoffa, se è un autogrill adotterà impianti automatici a getto d'aria o salviette di carta. Per numeri limitati di coperti valgono le piccole salviette (di pratica spugna o di più raffinato lino) da gettare dopo l'uso in un cestone portabiancheria di vimini;
- la presenza di fiori freschi su un ripiano della toilette rappresenta un segnale di qualità del ristorante;
- la musica di sottofondo è sicuramente più piacevole dei rumori dell'aspiratore e dello scarico;

¹⁰ Il controllo della toilette non è il lavoro ideale di un bravo cameriere. In situazioni di emergenza può anche farlo, ma normalmente non si deve pretendere da un cameriere esperto anche la pulizia dei bagni, dei vetri e dei pavimenti.

→ il controllo della pulizia e della manutenzione della toilette¹⁰ deve essere regolare (prima, durante e dopo

il servizio). Il primo e l'ultimo cliente la devono trovare in perfette condizioni.

4.5 Immagine esterna

L'edificio, la facciata principale, l'insegna, la pensilina, l'ingresso, il giardino, il parcheggio... determinano e comunicano quello che accade all'interno del ristorante.

La **facciata** del ristorante è curata e ben illuminata oppure sta decadendo? Quale impressione si ottiene se ci si sofferma davanti? La clientela di passaggio (*chance*) sceglie il ristorante in base all'appeal dell'aspetto esterno. È quindi necessario dedicare attenzione alla facciata del proprio ristorante facendo in modo che l'insegna, lo stile, le finiture della facciata o dell'intera struttura siano sempre in ordine. La facciata può essere abbellita utilizzando alcuni stratagemmi: luci, piante, colori, pensilina, etc.



Per quanto riguarda l'**insegna**, deve essere facilmente individuabile, semplice, visibile e memorizzabile anche da viaggiatori in movimento.

Si vedono ristoranti modernissimi con insegne gotiche, oppure ristoranti storici con pensiline ed insegne post-moderne. Le dimensioni, i caratteri e i colori dell'insegna devono essere coerenti con l'atmosfera interna e con la tipologia di cucina proposta, più in generale con lo stile del ristorante e del servizio offerto. Meglio evitare allora slanci creativi che nulla hanno a che fare con lo stile del proprio ristorante e rimanere fedeli ai suoi contenuti (cucina, servizio, atmosfera).

Un altro elemento che nella clientela di passaggio produce una determinata idea del ristorante è rappresentato dal **menu esposto all'esterno** del locale. L'esposizione del menu, oltre ad essere obbligatoria per legge, deve anche riportare i prezzi dei piatti, cosa molto gradita dai clienti, soprattutto stranieri, che possono farsi un'idea più precisa del ristorante.

La modalità di esposizione del menu, semplicemente appeso o inserito in una vetrinetta piuttosto che appoggiato su un leggìo, va scelta in base allo stile del ristorante ed essere coordinata con l'immagine complessiva.

Il **parcheggio** rappresenta un elemento irrinunciabile del ristorante, un vero e proprio plus. Numerosi locali ne sono sprovvisti (soprattutto nei grandi centri urbani), ad essi consigliamo di mettere a disposizione dei propri ospiti una persona per il servizio di posteggio e custodia delle auto (*car valet*).

Chi invece è così fortunato da avere un parcheggio riservato o una vicina area parcheggio dovrebbe occuparsene verificando che sia ben illuminato e in buone condizioni. Basta porsi qualche domanda: c'è da fidarsi a lasciare la propria macchina? È abbastanza sicuro per una donna sola o è troppo buio? Quando piove si trasforma in un acquitrino? Per i clienti è facile sporcarsi? Se le risposte a queste domande non sono positive è giunto il momento di pensare al proprio parcheggio... e fare qualcosa!

5. LA CUCINA

La cucina è il “cuore” del ristorante. L’atmosfera, l’ambiente, il menu, la convivialità emergono infatti solo quando la preparazione dei cibi, la loro temperatura e la presentazione dei piatti funzionano efficacemente. Ecco quindi che una cucina funzionale e ben organizzata diventa essenziale per il successo del ristorante.

Per ristrutturare la cucina o progettare una nuova, ci sono numerose possibilità per scegliere la soluzione più adatta. Prima di procedere è doveroso affrontare almeno 4 “culture” che condizionano l’impostazione della cucina:

- a)** la cultura legata allo **stile Ritz-Escoffier** (è la tradizione perpetuata da chi ha maturato esperienze nel sistema alberghiero);
- b)** la cultura **tecnologica** (macchine evolute, anni ‘90, di concezione internazionale);
- c)** la cultura **mediterranea**, format intermedio che piace a chi difende la tradizione della cucina casalinga e familiare;
- d)** la cultura **contadina**, caratterizzata dalla spontaneità e dalla mancanza di strategie gastronomiche, che tuttavia continua a riscuotere il favore della metà del mercato “fuori casa”.

❖ **a) La cultura legata allo stile Ritz-Escoffier** rappresenta una copiatura delle cucine classiche esistenti. Le tecnologie vecchie e pesanti, tipiche di questo stile, si trovano negli alberghi costruiti negli anni ‘70. Le progettazioni, le sistemazioni, le divisioni per partite, le dimensioni delle batterie e gli utensili vengono generalmente scelti da chef di cucina molto “pratici”, che ragionano in base alle proprie esigenze e affrontano il menu in modo tradizionale. Con questa cultura il lavoro della cucina è orientato ad “andare in linea” con un certo anticipo sugli orari dei pasti. Le cotture espresse, improvvisate, ad hoc, su richiesta, il mantenimento e la rigenerazione non sono facilitati dalla dotazione tecnologica di questo modello.

Questa cultura e gli chef che la scelgono sono influenzati dalle proprie abitudini e frequentemente orientati alla produzione ed ai suoi problemi, non al cliente.

❖ **b) La cultura tecnologica** porta a progettare cucine modificabili in base al menu. Assemblano macchine elettriche, potenti e veloci, programmabili, dotate di spie sonore o luminose per segnalare errori di programma. La presenza di un impianto di estrazione dell’aria di grande portata rende il clima di cucina più gradevole. Tutte le macchine rendono visibile il processo di cottura e richiedono elevate potenze ener-

getiche, preferibilmente elettriche. Garantiscono standard di qualità continui, anche con personale giovane e inesperto. Nei momenti morti del servizio, grazie all'utilizzo di macchine e forni abilitati a rigenerare prodotti sottovuoto, surgelati e preconfezionati, con queste cucine si resta produttivi. Lo chef che opera in questo ambiente non è un artista o un creativo, ma un tecnico gastronomico. Questa cultura e queste soluzioni non sono gradite al personale tradizionale, abituato al fuoco diretto, a macchine più semplici, a forni statici, ad attrezzi che richiedono artigianalità e occhio da artisti.

Le macchine più significative: mantenitori, forni a bassa tensione, lavacentrifughe, robot, grillvapor.

❖ c) **La cultura mediterranea**, eminentemente arcaica, stagionale, fatta di fiamma viva, bollitori, cuocipasta, normali griglie a carbone, forni per gratinare ortaggi e verdure, è contraria alle tecnologie innovative. E suggerisce l'uso dei tegami di terracotta, dell'alluminio e del rame.

❖ d) **La cultura contadina**, della quale c'è poco da commentare, prevede poca tecnologia, macchine vecchie assemblate casualmente per cotture lunghe e artigianali, prodotti scadenti. Il mercato premia però questa cultura che in Italia sta trionfando.

Concludendo questo paragrafo, visto che i prodotti alimentari stanno rapidamente cambiando, sono migliorati e vengono prelaborati pensando alla pianificazione della cucina, bisogna fare molta attenzione:

- alle verdure, agli ortaggi, ai legumi che attirano sempre di più i clienti;
- ai formaggi teneri richiesti dai giovani ed alle focacce che li accompagnano;
- alla domanda di prodotti orientali (sushi, sashimi, tempura, etc.);

“Le verdure della 4° e 5° gamma, che pochi ristoratori conoscono, si inseriscono con forza graduale nei menu: 5° GAMMA, prodotti cotti e conservati sotto vuoto (durata 14-21 giorni); 4° GAMMA, prodotti crudi, freschi, pronti da cuocere, vanno conservati in atmosfera refrigerata da 0 a +3 gradi (durata 6 giorni); 3° GAMMA, i surgelati (durata praticamente illimitata); 2° GAMMA, legumi in conserva e/o trasformati (lunga durata); 1° GAMMA, legumi freschi.

- ai prodotti di 4° e 5° gamma e al sottovuoto¹¹;
- alle cotture ai ferri che stanno dominando il mercato e i menu;
- alla preparazione in proprio dei dessert.

La ristorazione è in evoluzione, in con-

tinuo fermento, alla ricerca di nuove risposte qualitative. Queste due tabelle aiutano ad inquadrare la situazione attuale delle tecnologie in cucina:

Indice di rinnovamento delle attrezzature

| | HA RINNOVATO NELL'ULTIMO ANNO | RINNOVA PIU' DI FREQUENTE | RINNOVERA' NEL PROSSIMO ANNO |
|---------------------|----------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| Impastatrice | 13,8% | 4,6% | 0,7% |
| Macchina sottovuoto | 18,4% | 1,3% | 2,0% |
| Abbattitore | 15,8% | 3,9% | 3,9% |
| Planetaria | 9,9% | 2,0% | 2,0% |
| Pacojet | 9,9% | 3,3% | 5,3% |
| Affettatrice | 13,2% | 2,6% | 2,6% |
| Sifoni | 8,6% | - | 1,3% |

Fonte: "La cucina rifà il motore" di EtaMeta e Bargiornale, 2006

Dotazione delle attrezzature nei ristoranti

| | |
|---------------------|-------|
| Affettatrice | 94,1% |
| Impastatrice | 88,2% |
| Macchina sottovuoto | 81,6% |
| Abbattitore | 73,0% |
| Planetaria | 71,7% |
| Sifoni | 71,1% |
| Pacojet | 30,9% |
| Nessuno di questi | 0,7% |

Fonte: "La cucina rifà il motore" di EtaMeta e Bargiornale, 2006

5.1 Le tecnologie in cucina

E allora, quali macchine sono più adattabili e flessibili per fronteggiare le nuove tendenze? Quali sono le attrezzature giuste per trattare i prodotti evoluti? Presentiamo qui alcune schede descrittive di tecnologie storiche e attrezzature evolute che raccomandiamo di sperimentare sul menu progettato, prima di sposarne le rivoluzionarie performance.

❖❖❖ La piastra ad induzione

Il principio della cottura ad induzione non si basa sulla trasmissione del calore all'alimento attraverso una fonte di calore, ma sulla creazione, per mezzo di un conduttore elettrico, di un campo magnetico variabile che crea una corrente indotta nella massa metallica nella quale si cuoce l'alimento. Il rapporto avviene direttamente tra l'energia ed il recipiente di cottura; la piastra in vetroceramica su cui è appoggiata la pentola ha la funzione di supporto isolante e rimane praticamente fredda.

I modelli più moderni hanno una regolazione elettronica precisa al grado centigrado, che reagisce istantaneamente, sono alimentati a corrente elettrica ed hanno bisogno di recipienti di cottura che contengano del materiale magnetizzabile.

I vantaggi:

- riduzione del consumo energetico (40/60% rispetto ad una piastra elettrica tradizionale);
- consumo proporzionale alla grandezza della pentola;
- nessuna dispersione di calore: il consumo cessa al momento in cui si toglie il recipiente di cottura;
- ambiente di lavoro meno caldo;
- i resti di cottura che cadono non si carbonizzano sulla piastra che rimane fredda;
- velocità ed elasticità di utilizzo, ideale per le cucine "à la carte";
- minori pericoli di ustioni e scottature.

❖❖❖ Il forno a micro-onde

Anche se è nato negli anni '40, per il suo limitato utilizzo possiamo ancora definirlo uno strumento innovativo, sia dal punto di vista tecnologico che da quello gastronomico.

Esistono modelli di varie dimensioni (possono talvolta arrivare ad una capacità di circa 35 litri), ma soprattutto di varia potenza (il dato importante è la potenza resa e non la potenza installata). Quelli più potenti sono a 2 o 4 magnetroni per il massimo della efficienza.

Tutti i forni a micro-onde devono essere assolutamente stagni all'erogazione elettromagnetica. Appositi dispositivi di sicurezza proteggono l'utilizzatore rendendo questo tipo di forno a rischio zero.

Anche se il forno a micro-onde può cuocere a tutti gli effetti, esso è più spesso usato per lo scongelamento dei cibi surgelati, la rigenerazione di quelli refrigerati ed è l'i-

deale per la rigenerazione dei cibi sottovuoto.

Il risultato esteriore della cottura a micro-onde è simile alla cottura a vapore ed è quindi adatto per cibi che non hanno bisogno di rosolatura.

I vantaggi:

- *facilità d'impiego;*
- *limitate dimensioni;*
- *utilizzo immediato senza bisogno di preriscaldamento;*
- *facilitazioni del servizio, i piatti possono essere preparati in anticipo;*
- *praticità, perché i recipienti utilizzati nel forno sono gli stessi che si presentano al cliente (meno pentole e recipienti da lavare);*
- *igienicità, perché i cibi non si attaccano, l'igiene delle preparazioni migliora;*
- *capacità di preservare le proprietà nutrizionali dei cibi conservando il gusto ed il colore originale degli alimenti;*
- *ideale per ricette dietetiche e cotture senza grassi.*

❖ Il cuocipasta automatico elettronico

Il cuocipasta automatico elettronico è una macchina rivoluzionaria facile da usare e in grado di garantire ottimi risultati. Una volta impostato il timer secondo i tempi di cottura prescelti per i vari tipi di pasta, il cuocipasta consente anche ai meno esperti di dedicarsi alle operazioni di cucina con la garanzia di cotture perfette.

Il “cuore” del sistema è la vasca di cottura con cestelli a sollevamento automatico o con avvisatore acustico di fine cottura.

I vantaggi:

- *facilità di impiego;*
- *visualizzazione della temperatura;*
- *programmazione tempi di cottura;*
- *risparmio e miglior utilizzo del tempo;*
- *cotture perfette.*

❖ Il forno a convezione e a vapore

Il forno a convezione e a vapore è il cuore pulsante di ogni cucina. È un forno che usa tecniche di cottura tradizionali mixate tra loro in modo innovativo, flessibile, facile da utilizzare, che offre infinite possibilità di funzionamento, che si adatta perfettamente alle personali esigenze di cottura di ogni chef. Grazie al display alfanumeri-

co multilingue, interagisce costantemente con il cuoco informandolo sulle condizioni di funzionamento affinché siano sempre assicurate la massima efficienza e qualità. I modelli esistenti sono a gas, oppure elettrici e di solito dispongono di una tavola comandi digitale con capacità di oltre 200 programmi. Indispensabile la presenza della sonda al cuore che permette il massimo controllo di ogni cottura.

È possibile effettuare cotture da 50 a 300°C con un grado di umidità variabile in funzione del tipo di cottura richiesta dall'alimento. Si possono ottenere cotture a vapore fino ad un massimo di 100°C e cotture umide fino a 180°C.

Questo forno permette un numero elevatissimo di preparazioni. Può inoltre essere utilizzato come rigeneratore di prodotti cotti, siano essi in teglia o già impiattati.

I vantaggi:

→ *polivalenza, perché può servire dalla preparazione del pesce sino a quella della pasticceria;*

→ *possibilità di passare velocemente da una funzione ad un'altra;*

→ *elasticità d'impiego, perché la temperatura è regolabile e può essere alzata o abbassata velocemente;*

→ *cottura a temperatura minore rispetto ai forni tradizionali;*

→ *minore disidratazione in superficie e minore perdita di peso dei prodotti;*

→ *risparmio energetico;*

→ *minore emissione di fumo e minori incrostazioni all'interno del forno;*

→ *facilità di pulizia;*

→ *massima disponibilità di modelli, adattabili per grandezza e tipo di utilizzo a cucine di qualsiasi tipo e dimensione.*

❖ Il mantenitore e il rigeneratore

Sono due macchine simili che si distinguono tra loro per la differenza di potenza elettrica. Il Mantenitore è in grado di mantenere i cibi cotti alla temperatura desiderata, mentre il Rigeneratore riesce a riscaldare le pietanze, surgelate o refrigerate, alla temperatura necessaria alla loro distribuzione. Entrambe devono avere il controllo dell'umidità (anche elettronico) per non bagnare o seccare i prodotti in fase di riscaldamento, e pertanto necessitano di collegamento alla rete idrica. I modelli carrellati (indispensabili per il catering) dispongono di un serbatoio interno per l'acqua. Una ulteriore caratteristica è la capacità di rigenerare pietanze già impiattate senza che si possa rilevare alcuna traccia di umidità sul piatto stesso. Alcuni model-

li sono realizzati per sostituire le basi o le gambe dei forni, così da compattare ulteriormente lo spazio necessario.

I vantaggi:

- *anticipare le cotture;*
- *sopperire ai picchi di vendita;*
- *rigenerazione in ambienti esterni alla cucina;*
- *risparmio e miglior utilizzo del tempo.*

❖ La salamandra

La salamandra è un'apparecchiatura tradizionale, di matrice ritziana, che rientra però nell'uso della cucina moderna, principalmente nella cucina di finizione, per gratinare i cibi e per riscaldare piatti già pronti. I modelli a gas e quelli elettrici raggiungono gli stessi risultati e aiutano ad accelerare i tempi di servizio.

È la macchina ideale per la cucina à la carte, per quella di assemblaggio e per i cibi cotti nel microonde.

Un freezer, un microonde ed una salamandra sono la più piccola, ma anche più straordinariamente efficiente, unità di cucina capace di risolvere qualsiasi servizio fuoriorario.

I vantaggi:

- *consente di grigliare, rosolare, gratinare velocemente ogni piatto;*
- *raggiunge velocemente la temperatura di regime.*

❖ L'abbattitore di temperatura

È una macchina praticamente indispensabile il cui corretto utilizzo permette di spostare nel tempo il consumo di prodotti freschi o cotti. L'abbattitore è sostanzialmente un potente frigorifero a ventilazione forzata che garantisce la distribuzione rapida ed omogenea del raffreddamento. Possiede due funzioni:

- **l'abbattimento**, che porta rapidamente i cibi appena cotti da una temperatura di +80°/+90°C alla temperatura di +4°C ideale per la conservazione in frigorifero, riducendo drasticamente i rischi di proliferazione batterica;
- **la surgelazione**, che porta i cibi da una temperatura di +4° alla temperatura di -18°C ideale per la conservazione dei surgelati.

(Attenzione perché la capacità in kg di lavorazione prodotti varia a seconda della funzione utilizzata). Possiede una sonda con display, che consente di misurare la

temperatura nel cuore del prodotto. Viene usato per raffreddare rapidamente pietanze cotte e precotte, pasticceria e per conservare i cibi a basse temperature.

I vantaggi:

- *il raffreddamento è 6/7 volte più rapido che a temperatura ambiente;*
- *riduce drasticamente i rischi di sviluppo batterico;*
- *evita alterazioni di sapore e colore, irrancidimento dei grassi, calo di peso e qualsiasi altra alterazione organica.*

❖ Forno a bassa temperatura

Il forno a bassa temperatura funziona ad energia elettrica. È un forno che cuoce a bassa temperatura (a 121°C), fino a quando la giusta temperatura interna al prodotto non è stata raggiunta. Una sonda inserita nel cuore del prodotto ferma la cottura quando si raggiunge la temperatura programmata sul termostato, regolando automaticamente il forno in temperatura di conservazione. Il forno può essere utilizzato per la cottura delle carni rosse (da 54°C a 60°C), per cuocere pesce e verdura. Il forno può essere utilizzato anche per rigenerare.

I vantaggi:

- *la carne cuocendo a bassa temperatura perde un 25% in meno di peso;*
- *la cottura a bassa densità di calore consente risparmio di energia elettrica;*
- *i cicli di cottura possono essere iniziati alla sera per il giorno dopo;*
- *questo tipo di forno non produce fumo;*
- *i cibi cotti mantengono il loro gusto e la loro fragranza originale e i grassi non bruciano;*
- *è il forno ideale per una nuova pianificazione del lavoro.*

❖ Il sottovuoto

La macchina per il sottovuoto serve ad eliminare l'aria (ossigeno) intorno ai prodotti evitandone l'ossidazione e rallentando la proliferazione dei batteri che necessitano di aria per svilupparsi. Con le macchine adatte si può inserire nel sacchetto, al posto dell'aria, un gas inerte e far sì che i prodotti delicati non siano schiacciati. Il sottovuoto sia per la semplice conservazione degli alimenti che per la loro cottura, definita appunto del "sotto vuoto" (nel caso di cottura occhio ai sacchetti che devono essere di tipo termico). Questa tecnica ha prodotto una vera e propria rivoluzione, che ha cambiato le abitudini dei cuochi, e permesso loro prospettive inaspetta-

te. Grazie al sottovuoto la qualità media della ristorazione è salita.

I vantaggi:

- *permette di anticipare la preparazione e conservare gli alimenti più a lungo;*
- *migliora la qualità della cottura degli alimenti che mantengono le loro caratteristiche organolettiche intatte;*
- *consente di preparare i piatti durante i tempi morti, con conseguente risparmio di personale e di energia;*
- *permette di arricchire il menu;*
- *velocizza il servizio;*
- *anche nell'eventualità di servizi differiti la qualità standard è elevata.*

❖ Il grillvapor

È un sistema di cottura alla griglia e a vapore dotato di notevole versatilità. Si tratta di un'apparecchiatura che può essere impiegata per la cottura di spiedini di carne, spiedini di pesce, per grigliare grandi varietà di cibi o per riscaldare pane, etc. Il "Grillvapor" è praticamente una griglia, che funziona a GPL o metano, ma anche elettrica, dotata di una vasca contenente acqua, che oltre a raccogliere i grassi che trasudano dai cibi, utilizza il calore prodotto per fare evaporare l'acqua, mantenendo morbido qualsiasi cibo. La quantità o l'assenza di acqua permettono di regolare il tipo di cottura.

I vantaggi:

- *consente di cucinare in modo naturale, esaltando le caratteristiche organolettiche dei cibi e favorendo la dispersione dei grassi e dei fumi;*
- *il cibo non viene mai a contatto con nessuna fonte inquinante;*
- *l'alimentazione risulta più digeribile e genuina;*
- *l'evaporazione dell'acqua prodotta dalla vasca sottostante al piano di cottura fa sì che i cibi cucinati mantengano inalterata la loro morbidezza;*
- *il sistema di ricambio dell'acqua facilita lo smaltimento dei grassi dall'interno della vasca di raccolta.*

❖ Il sistema "cook & chill"

Non è una macchina, ma appunto un "sistema" che prevede l'impiego di più macchine. Macchine che possono anche già essere tutte presenti all'interno della cucina. Questo sistema è anche chiamato "Banca del Cibo" perché permette lo "stoc-

caggio” di cibi cotti (per giorni o mesi) prima del loro utilizzo. Forno misto, abbattitore, sottovuoto e rigeneratore, ecco le macchine occorrenti per il “cook & chill”. Con questo sistema è possibile preparare le pietanze nei momenti di maggior tranquillità, con la possibilità di tenerli pronti fino a quando non dovranno essere serviti in tavola.

I vantaggi:

- *consente di preparare i piatti durante i tempi morti, con conseguente risparmio di personale e di energia;*
- *velocizza il servizio, utilizzando meglio la manodopera;*
- *anche nell’ eventualità di servizi differiti la qualità standard è molto elevata;*
- *riduzione drastica degli scarti;*
- *rispetto totale delle norme HACCP¹².*

Alla luce dei cambiamenti negli stili e nelle modalità di consumi, dell’evoluzione dei metodi di cottura e di conservazione dei cibi, è necessario aggiornarsi studiando le innovazioni tecnologiche del settore, con l’occhio sempre attento alla qualità percepita.

Gli albergatori e i ristoratori più attenti stanno adottando piastre a terminduzione e al nickel-cromo (fry-top); batterie di forni a microonde e a vapore, a bassa tensione; poi macchine ad energia elettrica (cuocipasta, friggitrici, forni) che non hanno i problemi legati all’uso del gas (compartimentazione antifuoco REI, porte tagliafuoco, sistemi rilevazione fumi, vani filtro ecc.).

I vantaggi di una cucina elettrica sono formidabili: costo di acquisto inferiore, facilità di pulizia, maggiore resa calorica a parità di energia consumata, costi di manutenzione più bassi. Ora anche i consumi sono diventati meno onerosi grazie alle tecnologie di contenimento energetico e grazie alle tariffe a fascia oraria.

Le macchine elettriche:

- sono più leggere,
- si possono mettere ovunque,
- sono più sicure,
- costano meno all’acquisto,

¹² In allegato un protocollo HACCP come esempio delle recenti norme igienico sanitarie da adottare in cucina.

- sono più facili da spostare,
- facilitano la pulizia della cucina,
- durano di più,
- costano meno in termini di manutenzione,
- richiedono meno spazio,
- permettono una migliore standardizzazione delle ricette.

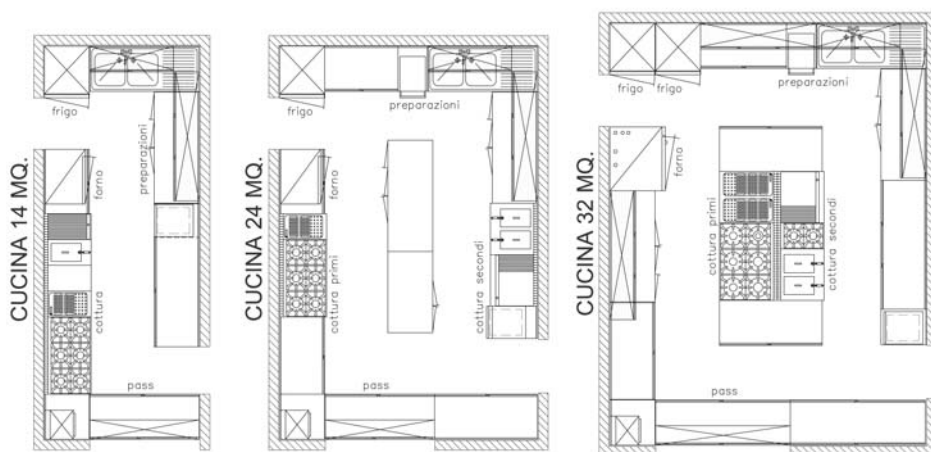
5.2 Criteri per la pianificazione della cucina

Fino a qualche tempo fa nella costruzione di un albergo o di un ristorante, le attenzioni dei progettisti erano rivolte a valorizzare in termini di spazio le zone “di contatto” con il cliente, le sale da pranzo e il ricevimento. La cucina, frequentemente considerata secondaria, finiva per essere relegata in una posizione infelice e lo spazio disponibile era male utilizzato e diventava poco funzionale. Raramente la cucina veniva considerata “centrale”, produttiva e in effetti godeva di posizioni occasionali come la vista sul mare. In altri casi la cucina contava su spazi vastissimi dovuti all'importanza del cuoco del momento.

Oggi le cose sono cambiate e l'alto costo degli spazi non consente perdite di tempo per gli chef e di metri quadri per il proprietario. Le nuove tecniche di conservazione e di cottura dei cibi hanno modificato l'organizzazione dei ristoranti, così è finalmente possibile progettare cucine compatte, che tengono conto delle aspettative del cliente e dell'igiene alimentare, in sintesi cucine che facilitano la preparazione di cibi più sani.

I bravi ristoratori che intendono aggiornarsi, anziché ascoltare i venditori-costruttori di macchine e di grandi impianti di cucina, devono muoversi diversamente. Addirittura, prima di chiedere consigli di progettazione a professionisti indipendenti, conviene studiare le nuove macchine, osservarne le performance, provarle alle varie fiere tecnologiche di settore. Certo, il mercato della ristorazione cambiando, imposta una diminuzione dei pasti di mezzogiorno, il menu è diversamente lungo o corto, i cuochi sono giovani e impazienti. Per questo ogni cucina va pensata, progettata e adattata per seguire il menu e soddisfare un mercato che non è più “indistinto” ma ricco di segmentazioni, con clienti diversi e pieni di manie.

È in atto una tendenza generale verso la riduzione dello spazio riservato alla preparazione dei cibi ed è facile riscontrare che ora le cucine vengono configurate in 3 modi diversi. Ecco gli esempi più aggiornati:



Per gentile concessione di Gifar Group srl

La tentazione generale di ridurre lo spazio riservato alle cucine è positiva, e oggi non è da considerare un errore. Anzi, chi riesce a realizzare cucine in spazi ridotti, le troverà comunque estremamente funzionali (vedi cucina 14 mq.), perché consentono vantaggiose economie quotidiane, attraverso assemblaggi di macchine, di spazi caldi, freddi e neutri, che riducono il movimento del personale e nel contempo rendono le cucine più compatte e facili da pulire.

Anziché acquistare grandi forni per preparazioni da caserma o da catering, i ristoratori moderni scelgono macchine leggere, più piccole, elettriche, impostate su ruote. Dare importanza alla sanitizzazione, alle pulizie di fine servizio (senza la bottiglia dell'aceto in mano), è possibile grazie alle macchine di nuova generazione che spesso sono anche autopulenti e non mancano di sorprendere gli addetti ai lavori.

Nei prossimi anni le innovazioni che si stanno delineando all'orizzonte non mancheranno di stupire tutti, ma è facile prevedere che le maggiori novità saranno quel-

le legate alla cucina programmata da computer.

In tale attesa, prima di pianificare la vostra cucina, componete un menu orientato alla clientela potenziale cercando di avere chiari i parametri fondamentali di una seria progettazione, ovvero questi 20 riferimenti. Potrebbero rivelarsi essenziali per il futuro del vostro ristorante.

Quesiti da porsi prima di pianificare una moderna cucina:

1. *chi saranno i futuri clienti*
2. *quale sarà il tema del ristorante*
3. *quanti posti e quanti coperti sono previsti*
4. *con quale flusso e con quale frequenza arriveranno i clienti*
5. *quali saranno gli orari di apertura*
6. *quali saranno i menu*
7. *qual' è il livello dei prezzi*
8. *qual' è il livello del servizio*
9. *quanti dipendenti vi lavorano*
10. *come sarà disposta la cucina (orizzontale, verticale, a vista o a giorno, ...)*
11. *quale sistema operativo e che tipo di utensili si useranno*
12. *come saranno acquistati cibi, prodotti e derrate*
13. *come saranno immagazzinati*
14. *come sarà conservato il cibo*
15. *come dovrà essere preparato*
16. *come dovrà essere servito*
17. *quale utile si prevede*
18. *come sarà contabilizzato*
19. *quale sistema di pulizia dei locali verrà adottato*
20. *come si smaltiranno i rifiuti*

Ogni volta che si incontra un venditore, un progettista, un tecnico, un elettricista, è opportuno portare con sé le risposte di questa tabella e vedere il modo più efficace di procedere, anche in termini di mercato.

1° Valutazione della posizione del ristorante e della sua sistemazione

Si comincia con l'analisi della situazione geografica (nel centro città, in periferia, in campagna...) da cui dipenderà anche la disponibilità di manodopera; l'analisi della distanza rispetto a zone di concentrazione urbana (prossimità di luoghi turistici, di strade importanti, di aeroporti...); la verifica delle questioni architettoniche vincolanti (l'accesso, la forma, il livello dei locali...).

2° Disponibilità dei prodotti e sistema degli acquisti

Se gli approvvigionamenti vengono fatti presso grossisti che pretendono di consegnare ogni volta grossi quantitativi di merce con la scusa del prezzo migliore, la prima cosa da fare è cercare un'alternativa tra i fornitori dettaglianti, i piccoli rivenditori o le aziende di catering, per decidere sullo spazio frigorifero necessario e sulle dimensioni dei magazzini. Qui sta il risparmio. Ovviamente lo spazio a disposizione dei clienti aiuterà a decidere le dimensioni dei settori dove si producono cibi e sapori. Ci permettiamo di ricordare ancora una volta che:

- è il menu a determinare i circuiti di produzione, non il venditore di macchine;
- i circuiti di produzione sbagliati determinano i flussi del personale e quindi possono incidere negativamente sulla produttività del ristorante;
- bisogna studiare prima i flussi del personale per stabilire poi la posizione delle apparecchiature e quindi gli allacciamenti con acqua, gas, elettricità;
- l'approvvigionamento e l'acquisto delle materie prime per un ristorante sono attività importanti e strategiche. In ogni parte d'Italia la fornitura delle materie prime viene assicurata e garantita da grandi distributori: ovunque si può ricevere in giornata pesce fresco, anche prelavorato al fine di facilitare il servizio.

Parliamo ora della scelta qualitativa dei fornitori. Poche parole per indicare alcuni criteri selettivi:

IDEE PER SELEZIONARE I FORNITORI¹³ (in ordine di importanza)

IL FORNITORE

- È ACCURATO NEL RACCOGLIERE LE ORDINAZIONI?
- CONSEGNA PRODOTTI DI QUALITÀ?
- È PUNTUALE NELLA CONSEGNA?
- È DISPONIBILE A RISOLVERE I PROBLEMI?

¹³ Fonte: C.D. Riegel & R.D. Reid, *Cornell Quarterly* 2/90.

- HA PREZZI RAGIONEVOLI PER SINGOLO PRODOTTO?
 - QUANTO TEMPO IMPIEGA PER LA CONSEGNA?
 - CON QUALE FREQUENZA CONSEGNA?
 - HA COMPETENZA TECNICA?
 - È QUELLO CHE FA IL PREZZO PIU' BASSO?
 - OFFRE MODALITA' DI PAGAMENTO RAGIONEVOLI?
 - FA SCONTI QUANTITA'?
 - HA PERSONALE DI VENDITA PREPARATO?
 - CONSENTE ORDINI MINIMI POCO VINCOLANTI?
 - SI TROVA AD UNA DISTANZA ACCETTABILE?
 - FA SCONTI PER PAGAMENTO IN CONTANTI?
 - HA CAPACITA' DI ACCESSO AGLI ESCLUSIVISTI?
 - DA' ISTRUZIONI PER L'USO DEI PRODOTTI?
 - VENDE SOLO CONFEZIONI/SCATOLE INTERE?
 - SUGGERISCE ANCHE SOLUZIONI O RICETTE?
-

3° Ristorare rispettando l'etica professionale

Come deve comportarsi il ristoratore ideale? Deve essere scaltro come il fornitore o un inflessibile manager alla ricerca di collaborazioni continuative e sicure?

SCORRETTEZZE

- Accettare mance, pranzi, viaggi gratis, biglietti gratuiti, inviti, tessere omaggio e abbonamenti sportivi
 - Accettare regali e premi sul volume degli acquisti
 - Dare ai fornitori le quotazioni dei concorrenti per un eventuale aggiustamento dei prezzi
 - Esagerare le difficoltà della fornitura per ottenere concessioni
 - Dare una preferenza automatica ai fornitori preferiti dal manager, dallo chef o dall'economista
 - Permettere che la simpatia del venditore influisca sul processo di scelta del fornitore
 - Dare la preferenza ai fornitori che sono anche clienti del proprio esercizio
 - Chiedere ai fornitori informazioni sui propri concorrenti
 - Ricattare i fornitori per ottenere concessioni
 - Usare trucchi per ottenere sconti e sostituzioni di merce
-

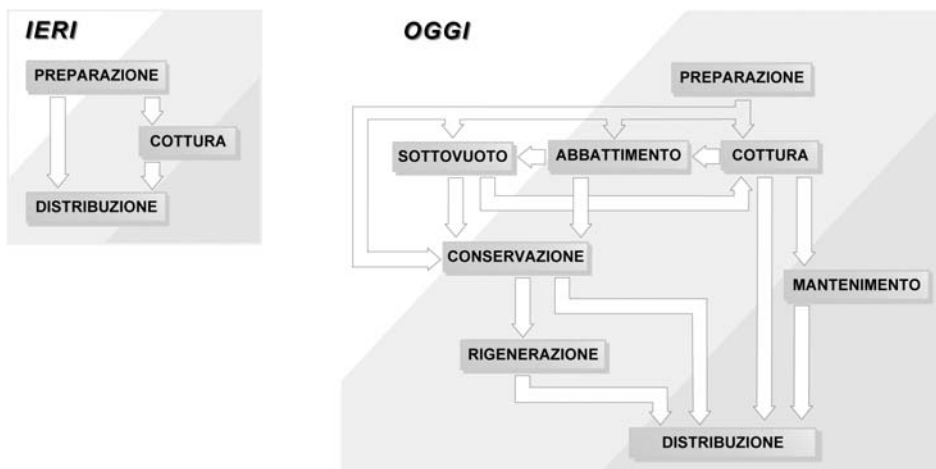
4° Soluzioni per evitare inutili sprechi

Non chiedete consigli a chi vende macchinari e non scegliete la soluzione preferita dal cuoco. Dedicate 5 minuti per capire di quale problema o questione si tratta.

5° Puntare ad una ristorazione sana

- Macchine leggere, facili da spostare (impiantistica mobile con griglie a pavimento) e adatte per essere riassemblate ad ogni cambiamento di menu.
- Soffitto aspirante per creare un microclima più adatto e favorevole al lavoro (oppure un sistema di cappe a flusso compensato).
- Freezer e frigoriferi trasparenti, con le porte di vetro, con una potente illuminazione interna, capaci di fornire a vista inventari dei prodotti disponibili.
- Friggitrici elettriche con controllo elettronico di potenza.
- Una linea per il sottovuoto, che consenta di eliminare i tempi morti e servire meglio i clienti con costi abbordabili.
- Macchine per rigenerare i cibi. La rigenerazione permette di tenere testa agli ufficiali sanitari che pretendono un servizio a base di cibi dalle temperature sicure.

I due schemi seguenti illustrano come si può puntare ad una ristorazione sana semplificando i passaggi che fino ad oggi sono stati seguiti per la preparazione dei pasti, e quelli che da oggi la tecnologia della ristorazione permette:



Per gentile concessione di Gifar Group srl

Questa seconda procedura, al contrario di quanto potrebbe sembrare, semplifica moltissimo i processi di lavoro, permette infatti di avere degli intervalli di tempo

variabili (di ore, giorni o settimane) tra la preparazione e la cottura, e tra la cottura e la distribuzione. In questo modo si possono anticipare le lavorazioni nei tempi morti del servizio, agevolando invece il servizio stesso nei momenti di massimo carico.

6° Menu impostabili variando metodi di cottura

Quando si sta per decidere il menu, quando si è sul punto di decidere quali macchine preferire o acquistare, prima di fare gli ordini e chiedere i preventivi, è bene considerare i tipi di cottura possibili, disponibili e necessari, e prevedere quindi le macchine e gli utensili appropriati per queste 11 opzioni:

| | | |
|------------------|---------------|---------------|
| 1 - Al forno | 5 - Al vapore | 9 - Bollito |
| 2 - Arrosto | 6 - Fritto | 10 - In umido |
| 3 - Alla piastra | 7 - Gratinato | 11 - Brasato |
| 4 - Alla griglia | 8 - Saltato | |

Prima di passare alla progettazione vera e propria della cucina, ecco un altro **promemoria con gli errori da evitare**:

❖ Separazione dei vari settori

- zona lavaggio inserita all'interno dell'area zona cottura,
- assenza di un locale dove riporre i rifiuti.

❖ Superfici e volumi

- magazzino troppo grande o troppo piccolo,
- cucina troppo piccola con troppe apparecchiature,
- cucina troppo calda: rischio di incidenti,
- cucina troppo grande: percorsi troppo lunghi, perdite di tempo, bassa produttività.

❖ Organizzazione del lavoro

- posti di lavoro mal separati,
- rischi di contaminazioni e di intossicazioni alimentari.

❖ Progettazione

- cucina poco ventilata (filtrano cattivi odori, rumori verso altri locali),
- aspirazione rumorosa,
- cucina male illuminata che non riflette il colore naturale dei prodotti utilizzati,

- cucina lontana dalla sala ristorante,
- cucina posizionata su un livello diverso da quello del ristorante,
- pavimenti scivolosi,
- manca la pendenza per portare l'acqua agli scarichi,
- assenza di lavabo sui tavoli di preparazione.

❖ Equipaggiamento frigorifero

- volume di stoccaggio insufficiente,
- mancanza di separazione tra i diversi prodotti,
- scalini all'entrata delle celle che impediscono di entrarvi con dei carrelli,
- assenza di abbattitore di temperatura e della macchina produttrice di ghiaccio.

❖ Sanitari

- lavandini e docce poco invitanti.

❖ Rifiuti

- il circuito dei rifiuti si incrocia con quello dei cibi.

5.3 Criteri per la progettazione della cucina

La corretta disposizione delle macchine aumenta l'efficienza del personale addetto, evita movimenti inutili, errori e spreco di materie prime, incrementando i guadagni. Come è già stato detto, le macchine piccole e compatte sono meglio di quelle grandi e ingombranti, e la sicurezza e il comfort dell'ambiente di lavoro facilitano la produttività e i livelli d'igiene richiesti dalla legge.

Nella progettazione della cucina ci sono delle regole di base che non vanno mai perse di vista:

1. determinare i settori di lavoro indispensabili. Ogni zona di lavoro deve essere attrezzata per le specifiche esigenze;
2. avere presente i flussi degli addetti e i percorsi delle merci, in modo che siano brevi e funzionali;
3. rispettare il principio della "marcia in avanti", evitando incroci, per esempio, tra i cibi destinati alla sala e i "ritorni" che invece andranno al reparto lavaggio;
4. prevedere con precisione le zone di lavoro corrispondenti ad ogni necessità.

Suggeriamo a tutti di ricordare questa regola fondamentale: ***occorrono almeno 7 ditte fornitrici per una cucina moderna e funzionale.***

Se si deve cambiare o ristrutturare la cucina, occorre tenere conto che una sola ditta fornitrice non è in grado di fornire le migliori soluzioni. È opportuno quindi ricorrere prima a dei professionisti per avere un progetto della cucina, e solo successivamente rivolgersi alle diverse ditte fornitrici, mettendole in competizione.

Prima di acquistare le macchine, è bene informarsi su quali sono le ultime novità nel settore della ristorazione, visitando le fiere specializzate¹⁴ e leggendo le riviste del settore.

Se si gestisce da tempo un ristorante è arrivato il momento di valutare le cose che

¹⁴Ecco un elenco di alcune delle principali fiere di settore:

HOGATEC (Düsseldorf) - Salone Internazionale dell'Industria Alberghiera, della Gastronomia e del Catering. *Tecnologie per cucine, arredamenti, organizzazione, amministrazione, alimentari, bevande.*

HOTEL (Bolzano) - Fiera Internazionale degli Alberghi e della Gastronomia. *Macchinari, attrezzature e arredamenti per alberghi.*

EQUIP'HOTEL (Parigi) - Salone Internazionale delle Attrezzature Alberghiere, dei Bar e della Ristorazione Collettiva. *Attrezzature per hotel, ristoranti, bar, ristorazione collettiva, gastronomia.*

SIA GUEST (Rimini) - Salone Internazionale dell'Accoglienza. *Attrezzature per la ristorazione, arredamento, forniture, tecnologie, impiantistica, benessere.*

HOSPITALITY (Birmingham) - Salone Nazionale per l'Industria dell'Ospitalità. *Produttori e fornitori di alimentari, bevande, attrezzature per cucine e bar, sistemi, tecnologie dell'ospitalità, attrezzature.*

INTERNORGA (Amburgo) - Salone Internazionale dell'Industria Alberghiera, della Gastronomia, della Ristorazione Collettiva, dei Prodotti da Forno e della Pasticceria. *Attrezzature per la ristorazione collettiva, macchinari, prodotti alimentari.*

IGEHO (Basilea) - Salone Internazionale della Ristorazione Collettiva, dell'Industria Alberghiera e della Gastronomia. *Attrezzature per cucine industriali, attrezzature tecniche, buffet, bar, distributori automatici, articoli per ristoranti ed alberghi, arredamenti, gastronomia, vini.*

NRS (Chicago) - National Restaurant Show. *La più grande fiera dell'emisfero occidentale per le attrezzature e l'ospitalità del settore ristorativo. Attrezzature per cucine industriali, attrezzature tecniche, buffet, bar, distributori automatici, articoli per ristoranti, arredamenti, gastronomia, vini.*

IH/M & RS (New York) - International Hotel/Motel & Restaurant Show. *La più importante vetrina mondiale nel settore delle forniture per gli alberghi, prima di tutto, ma anche per i ristoranti: dalle attrezzature per cucine agli arredi, dai tendaggi alle nuove tecnologie per gli alberghi.*

si fanno e analizzare il funzionamento della propria cucina, rispondendo alle seguenti domande:

| DOMANDE | SI | NO |
|---|--------------------------|--------------------------|
| • Il peso delle derrate in arrivo è sistematicamente controllato? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Si evita il contatto diretto tra cibi e scaffali metallici? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • I prodotti chimici (detergenti, disinfettanti...) vengono riposti in luoghi ben separati dalle derrate alimentari e lontani dalla cucina? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Si evita di preparare gli antipasti anticipatamente e di lasciarli a temperatura ambiente? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Le carni vengono cotte entro 1 ora dalla tritatura? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • La carne viene scongelata nelle celle di scongelamento evitando di sottoporla alle temperature degli ambienti o, peggio, alla immersione in acqua? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Vi sono sacchetti per i rifiuti per ogni reparto di preparazione? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • I contenitori per i rifiuti sono montati su ruote? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Il deposito dei rifiuti è posto ben lontano dalla zona di cottura? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Il lavaggio degli ortaggi è manuale, nei lavelli, oppure esiste un lavaverdure (o centrifuga)? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Il piano di macelleria, i piani di lavoro, il tritacarne e le varie attrezzature sono in acciaio inossidabile, e i taglieri in teflon? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • La temperatura dei bagni di frittura è inferiore al punto di fumo dell'olio usato? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Le frittture vengono sgocciolate o lasciate sopra il bagno di frittura? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • L'olio di frittura viene regolarmente filtrato? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Nei pressi dei piani di lavoro è previsto un lavello con erogazione automatica di acqua? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • I cibi da servire caldi sono veramente "caldi" (+65°)? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Le celle frigorifere sono equipaggiate con un sistema di allarme per cui in caso di un'alterazione dello stato termico di più di 7°C si interrompe il circuito elettrico? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Le celle frigorifere sono sgombre di prodotti cucinati da più di 24 ore? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Gli alimenti cotti, prima di essere depositati nella cella, sono sottoposti a raffreddamento rapido? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • È prevista una cella specifica per pesci, crostacei, molluschi? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Sapete che le porte a vetro dei frigoriferi consentono inventari più comodi, risparmio energetico, ordine e rapidità nei prelievi? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Le stoviglie pulite e le stoviglie sporche seguono circuiti differenti? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Viene eseguita periodicamente la disincrostazione di lavastoviglie, lavapentole, boiler? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Nel lavaggio delle stoviglie vengono rispettate le dosi del detergente nonché le temperature del lavaggio e del risciacquo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • La lavastoviglie può lavare gli utensili, le bacinelle, i taglieri, i contenitori, etc.? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • La lavastoviglie asciuga perfettamente i piatti? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Avete già adottato i moderni filtri di aspirazione e areazione di tipo monouso (usa e getta)? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. LA RISTORAZIONE ALBERGHIERA

Nel panorama della ristorazione c'è un'area trascurata dalla stampa e dai gourmet: la ristorazione alberghiera. In questo capitolo cercheremo di mettere in luce specializzazioni, competenze, complessità ed “effetti” di un sistema produttivo senza il quale il turismo, soprattutto quello romagnolo, non si sarebbe sviluppato. La concentrazione di milioni di turisti in vacanza che pranzano e cenano alla stessa ora, è in effetti resa possibile da un esercito di operatori che quotidianamente si dedica a questa formula.

6.1 Storia, riti, regole della ristorazione alberghiera e del servizio *table d'hôte*

Per 100 milioni di turisti che visitano l'Italia, una cena a menu fisso in albergo, compresa nel prezzo di mezza pensione, è praticamente un obbligo ineludibile. Gruppi in tour, turisti in vacanza, turisti per caso ed europei “fuori casa” in generale ricadono tutti nel rituale dei 3 pasti quotidiani ai quali gli operatori assegnano questi nomi:

| PICCOLA COLAZIONE | COLAZIONE | PRANZO |
|-------------------|-------------|------------|
| Breakfast | Lunch | Dinner |
| Petit Déjeuner | Déjeuner | Dîner |
| Früstück | Mittagessen | Abendessen |

Come si può facilmente intuire non c'è neppure un accordo sul nome da dare alla cena. Ad esempio alcune scuole alberghiere per il pasto serale preferiscono dire *pranzo* perché il protocollo alberghiero, storicamente basato sulla lingua francese, per molti anni ha seguito la tradizionale nomenclatura ovvero *petit déjeuner, déjeuner, dîner* (da cui deriva la definizione italiana di colazione e pranzo al posto della più popolare definizione “cena”).

Da questa impostazione si è formata spontaneamente l'organizzazione di quasi 20.000 alberghi italiani, luoghi ospitali nei quali si offre la *pensione completa* (pernottamento più 3 pasti principali).

Questo “rito” si svolge quotidianamente e stagionalmente coinvolgendo circa 30 milioni di italiani in vacanza che compiono ogni anno un percorso in albergo secondo le regole impostate oltre un secolo fa (1889) da due grandi pionieri dell'ospitali-

tà: César Ritz e Auguste Escoffier, che in quell'anno inaugurarono il celebre Hotel Savoy di Londra.

Dopo 120 anni molte cose sono cambiate, le vacanze sono diventate un consumo popolare, molti europei non siedono più a tavola per il pasto di mezzogiorno, pur tuttavia quando sono in vacanza approfittano della comoda, familiare e classica sequenza chiamata *pensione completa*. Conviene, sollecita ritmi lenti, è un invito alla *siesta* pomeridiana. Per i più dinamici, i fanatici del movimento e della *vacanza attiva* la pensione completa è negata. C'è però la mezza pensione, un pasto calibrato a *table d'hôte* ... appunto.

6.2 Nascita, crescita ed evoluzione della ristorazione d'albergo e della cucina di linea

Locande, stazioni di posta, osterie, trattorie, pensioni e alberghi. Poco più di un secolo fa, la migliore ristorazione disponibile era quella d'albergo.

I primi laboratori di questo modello di ristorazione furono gli alberghi svizzeri, francesi, inglesi e italiani, e ancor oggi la formula che domina la ristorazione europea (e la ristorazione di lusso planetaria) è quella studiata, sperimentata e messa a punto dalla famosissima coppia Ritz - Escoffier.

Furono loro ad avere il merito di definire e codificare questo modello, al quale affiancarono un'offerta alimentare per chi lungamente soggiornava in albergo, la *table d'hôte* per evitare la ripetizione di piatti e pietanze durante il soggiorno.

È ancora questo il nome tecnico che distingue la ristorazione pilotata per ospiti d'albergo da quella più libera, per ospiti "passanti" (in inglese *chance*), della ristorazione commerciale e indipendente ovvero "*à la carte*".

La *table d'hôte*, riservata ai clienti alloggiati negli alberghi e nelle pensioni, è ancora la più applicata e utilizzata dai turisti. Funziona utilizzando alcuni principi "fondamentali" quali:

→ un menu del giorno parametrato-equilibrato-semifisso che assicura la rotazione delle offerte alimentari;

- un cuoco che compone il menu effettuando scelte quotidiane di materie prime (carni rosse, bianche, pesce, uova, ortaggi e verdure) e di preparazione;
- il cambiamento quotidiano delle modalità di preparazione per offrire ad ogni pasto e ad ogni ospite il senso del fresco e fatto apposta (alla griglia, al forno, al valore, saltato in padella, brasato, in umido, etc.).

La ristorazione alberghiera propone dunque un modello ristorativo stabile, corazzato, ma molto criticato dalle comunità dei gourmet e dai critici gastronomici. Certo, spesso si tratta di una ristorazione che sfrutta materie prime povere, che anticipa le cotture, che obbliga il cliente dentro menu che sembrano gabbie... ma è la soluzione organizzativa più adatta a servire dignitosamente 150 milioni di turisti in visita al Bel Paese.

Solo chi conosce in anticipo le preferenze dei turisti può produrre giornalmente tanti pasti calibrati e digeribili. Se invece i turisti scegliessero cosa mangiare quando si siedono a tavola, in tempo reale, ovvero *à la carte*, il turismo italiano avrebbe uno spessore molto diverso, a nostro avviso più sottile.

Parlando dell'Emilia Romagna, il miracolo della pensione completa negli alberghi stagionali della sola Riviera somma almeno 90 milioni di pasti. È un miracolo di lavoro silenzioso prodotto in meno di 120 giorni, reso possibile dalle regole della *table d'hôte*, dalle intuizioni aggiuntive di migliaia di operatori e dalla combinazione di aziende fornitrici di prodotti alimentari, frutta e ortaggi, che trovano nell'area riminese un laboratorio formidabile.

L'incredibile dimensione della ristorazione alberghiera, la presenza sul territorio di migliaia di laboratori/cucine indipendenti che, senza essere in comunicazione tra loro, producono varietà gigantesche di cibi e pietanze con risultati eccellenti ed un'alta soddisfazione dei turisti, non sembrano permettere troppe evoluzioni. L'innovazione delle macchine per cuocere, preparare, conservare è raccomandata, anzi auspicata, ma una modifica significativa dell'organizzazione del servizio e delle comande riteniamo possa creare clamorosi rallentamenti della ristorazione alberghiera emiliano romagnola.

6.3 Il dilemma quotidiano dell'albergatore: la rotazione delle materie prime e delle cotture

Le regole della *table d'hôte* continuano a dominare il pensiero dell'albergatore perché si tratta dell'unica soluzione per non fare attendere gli ospiti, per calibrare i consumi, per fare acquisti mirati, per non sprecare prodotti e manodopera e per seguire, almeno parzialmente, le aspettative e le inclinazioni alimentari della clientela.

Se nella ristorazione commerciale tutto sta cambiando (menu, atmosfera e servizio), la ristorazione d'albergo continua invece a restare uguale a se stessa. Nel complesso il sistema della pensione completa, in tutte le categorie d'albergo, è rimasto com'era, anche se alcuni elementi sono cambiati e facilitano il lavoro degli addetti:

- 1) oggi è più facile conservare cibi prelaborati grazie ai freezer e al sottovuoto;
- 2) ieri la rotazione ideale doveva riguardare 2 intere settimane (la vacanza fino agli anni '70 durava almeno 14 giorni), oggi con un turnover dei piatti in 7 giorni già si evitano i rischi di ripetitività;
- 3) le materie prime disponibili, spesso già prelaborate, semplificano la preparazione;
- 4) i condimenti, i sughi, le salse pronte sono di qualità eccellente;
- 5) le cotture preferite dalla clientela sono quelle semplificate (ai ferri, alla griglia, fritto, al forno, ...). Questo significa che non servono più cuochi abilissimi per saltare, spadellare, brasare, etc.;
- 6) il buffet, che fino al 1980, veniva considerato un ripiego emblematico di self service e scomodità, ora piace alla gente ed è diventato un plus, uno strumento utile per evitare la monotonia;
- 7) il trionfale successo della pasta e della pizza rende più facile e più casual la proposta di menu *table d'hôte*;
- 8) l'ospite si avvantaggia di questi elementi perché oggi la cucina d'albergo ha cessato di esagerare nel riciclaggio degli avanzi, delle rimanenze e dei prodotti rifiutati dal cliente.

All'interno della pensione completa il cliente si trova di fronte a scelte precise, ad un menu semifisso, abbondante in termini di pesi e quantità visibili. Questo menu consente poche e limitate variazioni, a meno che non siano richieste anticipate e giustificate (motivi di salute, allergie, diete, disturbi alimentari, ...).

Questo modello ristorativo, dagli alberghi a 1 stella fino a quelli a 4 stelle (e talvolta 5), prevede che il cliente, per modificare il menu del giorno (sia lunch che dinner), avverta il maître entro le ore 10 del mattino. La scelta anticipata del menu è la procedura standard che caratterizza 8 alberghi su 10 dell'Emilia Romagna (ma anche dalle altre regioni turistiche italiane), una formula molto semplice che si svolge

- al mattino durante il breakfast,
- al telefono con quanti chiedono la piccola colazione in camera,
- la sera prima per le variazioni al menu del giorno dopo, sia del pranzo che della cena.

Le scelte anticipate consentono al personale di cucina di pre-lavorare, pre-cuocere e pre-porzionare le varie offerte in menu secondo un protocollo noto come “cucina di linea”. In condizioni normali, entro le 11,00 la linea di cucina del pranzo viene completata garantendo così al personale un'ora di tempo per pranzare in tranquillità (dalle 11,00 alle 12,00). La stessa cosa avviene il pomeriggio: la “linea” della cena viene completata entro le 18,00; alle 19,00 il personale di sala effettua gli ultimi passaggi per ricevere i clienti a partire dalle 19,30. La “cucina di linea” è la formula dominante dell'ospitalità alberghiera e senza di essa la qualità della ristorazione risulterebbe problematica. In sostanza la si utilizza per velocizzare il servizio, contenere i tempi di preparazione e somministrazione e per abbattere i costi alimentari.

La pensione completa (*arrangement o forfait* organizzativo possibile solo in *table d'hôte*) oggi come ieri prevede orari di servizio e consumo molto rigidi. Negli alberghi di categoria più elevata e di lusso gli orari di servizio dei pasti sono indicativamente 12,30-14,30 e 19,30-21,30. Negli alberghi e nelle pensioni di categoria inferiore si va dall'orario fisso, senza alternative (pranzo ore 13,00; cena ore 20,00), ad una tolleranza di 30/60 minuti al massimo.

Raramente negli alberghi a 2 e 3 stelle ma anche in quelli a 4 stelle si serve il cliente che, stabilito l'orario massimo d'arrivo per le 14,00, si presenta in sala ristorante alle 14,15 “senza giustificati motivi”. Alcuni alberghi di categoria superiore in questi casi prevedono:

- un servizio spartano e ridotto, eseguito dai cosiddetti “cameriere e commis di cucina di guardia”;

- la collocazione di un piatto freddo in camera, come gesto rituale per non dovere poi rimborsare il cliente che non ha consumato i pasti previsti dalla pensione completa;
- una riduzione del prezzo di pensione completa.

Il ritardo dell'ospite in sala ristorante è un problema evidente per la qualità dell'ospitalità, perché equivale ad una colpa. L'ospite che trasgredisce mette in crisi l'organizzazione del lavoro, manca di rispetto e quindi deve imparare ad essere puntuale: *mi dispiace ma possiamo servirle solo un piatto freddo (così la prossima volta sarà puntuale).*

Per questo piace la gestione familiare romagnola che garantisce flessibilità, considera l'ospite una persona degna di sbagliare, autorizzata (talvolta) a fare tardi. Nelle pensioni della costa romagnola, ma anche in quelle venete e toscane, l'orario è fisso, se però non arrivi in tempo gli albergatori fanno in modo che tu possa mangiare ugualmente: il piatto programmato viene messo a tavola coperto da un secondo piatto oppure il pasto, tiepido e vagamente ossidato, resta disponibile in cucina in modo che anche un receptionist possa servirlo.

Prevista questa organizzazione del servizio, nei 5 stelle come nelle pensioni, che permette di stabilire in anticipo il numero dei pasti e le pietanze da preparare, rimane "aperta" una sola opzione: il pasto a buffet che negli alberghi italiani può essere:

- di antipasti
- di verdure
- di insalate
- di formaggi
- di dessert
- completo, nel senso che espone tutte le opzioni possibili.

Mediamente i buffet negli alberghi di vacanza sono composti dalle verdure e dalle insalate, si può notare però una forte crescita dell'offerta di buffet arricchiti da formaggi, salumi, frittate, crostini: il buffet rende il servizio più generoso e lo semplifica.

Chi pensa però che questa formula (con primi e secondi piatti compresi) sia la solu-

zione di tutti i problemi, così come fanno i villaggi e i centri vacanza, deve considerare che, imitando la formula di villaggi turistici e resort, persegue un modello che comincia a mostrare i primi segni di cedimento.

6.4 Alberghi di vacanza: la situazione da Trieste a Ventimiglia cambia poco

Se prendiamo a campione il modello di ristorazione di un albergo emiliano romagnolo, diciamo moderno e qualificato, a 3 stelle, scopriremo che la formula di Ritz-Escoffier, spogliata degli orpelli francesi e dei *frills* del lusso, probabilmente resta la più funzionale per gli alberghi di vacanza italiani. Spieghiamo perché: la grande differenza tra alberghi a 1 stella e alberghi a 5 stelle sta prima di tutto nello spazio e nel servizio. Servizio che fino agli anni '80 era impegnativo, richiedeva destrezza ed esperienza. Si incardinava sull'uso del *gueridon* per la porzionatura dei cibi a tavola da parte del cameriere e ruotava attorno alla presentazione dei cibi ai commensali. Oggi il servizio è stato semplificato, i piatti arrivano direttamente dalla cucina, già porzionati e decorati, i camerieri li portano in tavola, li posano, così il personale di servizio può essere meno imbalsamato e dimenticare gran parte del protocollo aristocratico di Ritz-Escoffier.

Nella ristorazione alberghiera nazionale, si evidenziano a grandi linee alcuni **parametri di servizio positivi**:

- la presenza aggiuntiva di quotidiani buffet di verdure, insalate, antipasti e salumi, che rendono più generosa e flessibile l'offerta alimentare alberghiera;
- un'offerta fatta apposta, dunque fresca, "porzionata" ma con numerosi spunti di generosità;
- un breakfast più ricco, più generoso di quello che gli italiani abitualmente consumano (cappuccino e brioche) che ha effetti positivi sul pasto di mezzogiorno;
- la disponibilità sul mercato alimentare di diversi starters (antipasti già pronti) che, sebbene semilavorati industrialmente, risultano piacevoli;
- una ristorazione "furba", abbondante nei primi, semplificata nei secondi piatti, più ricca di dessert ma al contempo calibrata e digeribile;
- la rapidità del servizio (il cibo è già pronto all'arrivo a tavola del cliente);
- grazie alla rotazione e alle "serate a tema", sono garantite varianti di condimenti, cotture e decorazioni dei piatti interessanti anche per la clientela più attenta;
- la preparazione anticipata "di linea" e il porzionamento a legame caldo (senza

sprechi e riciclaggi), assicurano igiene, freschezza quotidiana e digeribilità;

→ la convenienza economica per il cliente e per l'albergatore.

Cercando invece tra le ombre della ristorazione d'albergo, **gli aspetti negativi che emergono** sono:

→ la standardizzazione dei prodotti, praticamente identici in tutti gli alberghi, che sottrae valore alla tipicità locale che l'ospite si aspetterebbe;

→ l'omologazione dei menu praticamente "bloccati" e simili ovunque;

→ la scarsità di piatti regionali autentici (alla quale molti albergatori suppliscono con una o più serate gastronomiche a tema);

→ la percezione diffusa che in albergo non si servono materie prime nobili e pregiate;

→ la rigidità degli orari di servizio (l'appetito degli ospiti ha orari diversificati);

→ la scarsa innovazione tecnologica. La "cucina di linea" non richiede tecnologie speciali, può funzionare anche con cucine e sistemi di cottura a bassa tecnologia, più consone alle abitudini di vecchi cuochi;

→ la "medietà" della domanda, una forma di omologazione che non invita a formulare proposte originali, espressamente cucinate, come invece accade nella ristorazione commerciale.

6.5 Luci e ombre della *table d'hôte*

Senza togliere valore alla *table d'hôte* e alla ristorazione alberghiera, va detto che la formula, non più critica come un tempo, nasce dalle necessità organizzative dei cuochi, dei camerieri, del maître d'hôtel, ma in fondo incontra le aspettative di enormi fasce di turisti.

Le aspettative dei clienti in vacanza infatti sono diverse da quelle dei gourmet, dei critici gastronomici o dei gaudenti della tavola. I turisti vogliono mangiare velocemente, in meno di 45 minuti, senza attendere ore come accade (spesso) nella maggioranza dei ristoranti commerciali. I turisti odiano stare a tavola, attendere, restare passivi mentre i camerieri servono gli altri clienti.

Accertato che gli albergatori anche nei 4 stelle, chiedono al cliente cosa intende mangiare a pranzo e a cena durante la cena del giorno prima o al momento del

breakfast del giorno stesso, possiamo affermare che la programmazione è assicurata. Gli spaghetti alle 11.00 sono stati già cotti, sgocciolati al dente, messi a riposare sul ripiano di marmo, “lubrificati” con un filo d’olio affinché non si attacchino e... sono pronti per la rigenerazione. Il pesce alla griglia già parzialmente cotto alle 11.15 aspetta solo un colpo di forno per arrivare bollente a tavola. L’arrosto già tagliato e condito è “fatto apposta” per l’aggiunta di un contorno coerente. Ogni piatto sigillato in un package adeguato può essere servito in pochi istanti all’arrivo del cliente grazie ad un’immersione in acqua bollente per assicurare la giusta temperatura e un’igienica rigenerazione.

Svelati i pilastri della pensione completa, le cui eventuali variazioni devono essere largamente anticipate (il modello è simile a quello dei college e dei penitenziari), dobbiamo ammettere che queste collaudate formule:

a) semplificano la vita del turista (si possono avere 3 portate in circa 30 minuti) riducendo drasticamente l’attesa a tavola;

b) risolvono i problemi quotidiani di cuochi e chef di cucina che possono così

- programmare in anticipo porzioni e cotture,

- non sprecare prodotti perché tutto è calcolato,

- distribuire lo sforzo del personale,

- chiudere ciascun servizio compresi i lavaggi in circa 180 minuti;

c) aiutano i gestori ad enfatizzare la generosità e la rapidità del servizio.

Va ribadito comunque che l’inoscidabilità della pensione completa (e della mezza pensione) dipende più dal vantaggio economico dell’esercente che dal costo complessivo del pasto servito. Ma se tutto resta entro limiti tollerabili, il vantaggio competitivo della formula “pensione” facilita sia la domanda che l’offerta: ***basso costo pasto per l’albergatore e addebito conveniente per il turista.***

6.6 La cucina, i menu e la ristorazione internazionale

La ristorazione alberghiera approssimativamente definita “internazionale” è vitale, turisticamente determinante, permanentemente agganciata alla tradizione, custodita dagli chef di cucina e dai maîtres d’hotel d’annata.

Va considerato che 8 Grand Hotel italiani su 10 la usano quotidianamente con egre-

gi risultati. Il punto debole di questa ristorazione cosiddetta internazionale è l'omologazione, nel senso che la corrispondenza del cuoco alle ricette appiattisce sapori, colori, profumi. Dicendo che *una scaloppina al limone preparata a Palermo dev' essere identica a quella preparata a Sondrio*, si compie un atto di omologazione e di standardizzazione che non piace ad alcuno.

Questo modello di offerta è però così solido e funzionale da risultare inossidabile. Cuochi e maitre d'hotel sono abituati all'uso di questa formula che si è cristallizzata nel periodo storico nel quale non esistevano né frigoriferi né congelatori, in anni in cui ogni spreco di prodotti alimentari veniva considerato "peccato mortale". Allora i sacerdoti raccomandavano di non sprecare, la chiesa prevedeva un attento recupero degli avanzi e così facendo si introducevano pericolose abitudini, scorrette conservazioni del cibo a temperature sbagliate e frequenti intossicazioni alimentari. La pericolosità del cibo però veniva annullata dalla condanna per chi lasciava il cibo nel piatto o per chi appariva "goloso".

Ora che i vantaggi della prosperità sono evidenti, e visto che in vacanza sembrano avere fretta, restando però esigente, in teoria i turisti dovrebbero pretendere molto di più di un menu fisso preparato in anticipo. Concludendo possiamo affermare che gli ospiti subiscono senza protestare la ristorazione alberghiera, ne apprezzano la velocità si avvantaggiano della digeribilità dell'offerta rispetto a quella "di strada" o commerciale.

Nel complesso gli addetti ai lavori, gli esercenti e gli esperti concordano che:

- a) "la cucina di linea" è la sola in grado di semplificare il servizio;
- b) la diffusione dei forni a convenzione ha standardizzato le modalità di cottura consentendo igiene, gradimento e apparente freschezza della cucina;
- c) si contengono al massimo i costi di preparazione;
- d) la proposta alimentare di "pensione completa" sembra essere la soluzione ideale (forse è l'unica possibile) per una efficace organizzazione del lavoro.

7. LE IDEE DI MARKETING

Promuovere e vendere il proprio ristorante sembra facile ... ma non lo è, soprattutto perché non esistono delle regole universali.

Questo per dire che le forme di pubblicità possibili per un ristorante, quelle più efficaci, in grado di garantire apprezzabili ritorni economici e di immagine, si possono infatti ridurre sostanzialmente a 3:

- il passaparola,
- il direct mail,
- l'atteggiamento nei confronti dell'ospite.

1. Il passaparola

Il passaparola rimane certamente lo strumento di pubblicità indiretta più efficace perché si regge su un rapporto sicuro: la soddisfazione del cliente. Per dare forza al passaparola si può:

- raccogliere in un libro di cucina le ricette regionali con la vostra firma o presentate dal vostro chef. Un'idea regalo da portare a casa per tutte le evenienze;
- preparare una serie di prodotti gastronomici personalizzati (il sugo, la salsa, l'olio, la marmellata del proprio locale), dargli un prezzo, poi regalarli;
- presentare il conto cercando di "addolcirlo" il più possibile. Si può offrire uno sconto per sottolineare la propria generosità, regalare dei biscottini, un calice di vino dolce, un limoncello o delle praline di cioccolato. Oppure segnalare sul conto stesso un "piccolo" sconto speciale del 10%;
- accettare tutte le carte di credito! Alcuni ristoratori fanno i furbi e discriminano i clienti: *"non accettiamo questa carta ... si è rotto il Pos"*. Ciò equivale a negare il credito, e se si vogliono perdere i clienti internazionali, e anche qualche italiano, questa è la strada giusta!;
- la presentazione del ristorante è essenziale per la vendita e per esistere. Per promuovere e vendere pranzi di lavoro, cerimonie, banchetti, cene sociali o qualsiasi tipo di evento, serve un depliant, una presentazione e del materiale cartaceo per alimentare il passaparola;
- tenere sempre la macchina fotografica a portata di mano: quando si ha come cliente un personaggio famoso, chiedere se, gentilmente, si presta per una foto ricordo da appendere nel locale. Anche se lo si deve tenere ospite, questo serve per alzare l'immagine del ristorante. I più bravi, di solito, la inviano anche ai quotidiani

locali con una breve nota;

→ si può prevedere un programma di miglioramento della “qualità” senza cadere nelle trappole ISO e succedanei. Basta interrogare i clienti con un piccolo questionario e coinvolgere il personale chiedendo consigli e suggerimenti sul servizio;

→ quando un cliente chiede di chiamargli un taxi, si può scrivere il numero del taxi su un bigliettino personalizzato con il vostro marchio e indirizzo. I taxisti molto spesso suggeriscono il nome del ristorante ai clienti, perché non offrire loro una cena sociale?

2. Il direct mail

I rapporti con la clientela vanno coltivati: lettere d’auguri, newsletter informative, inviti per feste, serate a tema o degustazioni sono alcuni stratagemmi vincenti per tenere i clienti il più possibile “legati” al ristorante.

Ecco alcuni suggerimenti di marketing:

→ **Mailing privilegiata.** È assolutamente necessario intrattenere rapporti “speciali” con una serie di interlocutori privilegiati, personaggi che non devono mai mancare o che comunque devono sempre essere informati sull’attività ristorativa. Un’attenta azione di mailing deve quindi rivolgersi a:

- sindaco e assessori vari,
- direttore del museo (che di solito è circondato da un alone di cultura),
- presidente dell’Ente Fiera (perché può mandarti milioni di clienti),
- presidenti delle Associazioni di Categoria,
- presidenti dei Club (Lions, Rotary, etc, ma senza essere sede del Club),
- funzionari dell’aeroporto,
- capo redattore del maggior quotidiano locale,
- giornalisti che fanno cronaca e costume,
- receptionist e portieri degli alberghi più “importanti” della città,
- personaggi famosi (che qualche volta si tengono ospiti),
- politici (che sono spesso fuori casa),
- direttori di banca (perché sono garanti dell’economia).

→ **Indirizzi.** È importante conoscere l’indirizzo dei clienti, e tenere un archivio-clienti non solo è necessario, ma essenziale! Lo si può utilizzare per promozioni particolari, quando si ristruttura il ristorante, se si apre una nuova sala, se ci si trasfe-

risce in un altro locale o si cambia numero di telefono. Come si possono avvisare i propri clienti in questi casi, senza il loro indirizzo (casa, ufficio, mail)? Basta raccogliere i numeri di telefono dei clienti che prenotano e metterli in ordine alfabetico. In entrambi i casi (mailing privilegiata e indirizzi clienti normali) occorre ricordarsi che conoscere i propri clienti è vitale: sapere chi sono, che lavoro fanno, da dove vengono, perché hanno scelto il ristorante. Per ottenere queste informazioni e tracciare il profilo dei clienti, bisogna parlare con loro o “studiare” le carte di credito. Queste possono essere:

- *personali*, i clienti pagano direttamente e allora sono più sensibili al prezzo;
- *“corporate”*, i clienti non pagano direttamente, perché utilizzano la carta di credito aziendale, riconoscibile dal nome dell’azienda.

3. L’atteggiamento nei confronti dell’ospite

I rapporti con la clientela sono fondamentali per la sopravvivenza del locale, soprattutto se questa clientela è speciale o ha esigenze particolari.

È opportuno quindi analizzare le peculiarità di alcune tipologie di clientela, quelle più difficili e con necessità specifiche particolari:

→ **Le famiglie con bambini.** Difficilmente trovano un’adeguata accoglienza nei ristoranti: menu, prezzi, seggiole e porzioni non sono adatte a loro.

→ **Fumatori, il problema si pone!** È il problema di questi anni, ma i fumatori sono ancora il 40% del totale dei clienti, bisogna dunque trovare una soluzione adeguata per farli fumare in maniera confortevole anche fuori dai locali.

→ **Celebrazioni.** È importante cercare di distinguersi, offrire un’ospitalità particolare e momenti speciali. Lo si può fare promuovendo i propri servizi in occasione di eventi unici e irripetibili come San Valentino, Natale e Pasqua, feste di laurea, matrimoni, nozze d’argento e nozze d’oro, comunioni, battesimi e compleanni. Le celebrazioni sono occasioni per riempire il ristorante e farsi ricordare nell’album dei ricordi dei clienti, e quindi generare nuovo passaparola.

In conclusione, non ci si deve fermare a questi suggerimenti, meglio creare alternative proprie, personalizzazioni e declinazioni ad hoc. L’importante è distinguersi dai concorrenti, farsi notare e ricordare, divertendo e stupendo i propri ospiti.

Ma c'è una raccomandazione finale per chi ha portato a termine la lettura: in questo lavoro è fondamentale la "vocazione". Bisogna saper sorridere senza paura di apparire stupido, bisogna voler bene ai propri collaboratori, amare il proprio lavoro, perché questa è un'attività nella quale senza "vocazione" il futuro non è roseo.

ALLEGATO

MODELLO DI “MANUALE DI AUTOCONTROLLO PER L’IGIENE DEGLI ALIMENTI”

Procedura semplificata

Ai sensi D.Lgs. 155/97 Legge n°526 Art.10 Comma 5 del 21/12/1999 e della Del.Reg. E.R. n° 717/2000

(elaborato in data 6 ottobre 1999, ultimo aggiornamento 18 ottobre 2006)

AZIENDA:

ATTIVITA': Bar-Ristorante-Pizzeria

SEDE LEGALE: Via

SEDE OPERATIVA: Via

RESPONSABILE DELL’ATTIVITA’ALIMENTARE:

È stata adottata, per la stesura del piano di autocontrollo, la D.R. n°717/00 in quanto, pur avendo monitorato negli anni precedenti, attraverso i c.c.p. tutte le fasi dell’ attività, non si sono riscontrate anomalie tali, per numero e qualità, tali da rendere necessaria la continuazione come c.c.p. (c.c.p. -> g.m.p.)

Descrizione dell'attività

L'azienda svolge durante tutto l'anno l'attività di produzione di alimenti e bevande da somministrare:

→ Bar con somministrazione di bevande calde, alcoliche e fredde.

→ Ristorante con servizio al tavolo e somministrazione di piatti caldi, piatti freddi e pizze.

I pasti somministrati nel locale vanno da ad un massimo di per giorno.

Gli orari di apertura del locale sono dalle ore alle ore dal lunedì al

La struttura

L'attività ha una autorizzazione sanitaria (**da allegare**) n°..... del

È stata predisposta una planimetria dei locali (**da allegare**) ed il lay-out attuale della cucina (**da allegare**).

Annualmente viene compilata una scheda di verifica dell'idoneità dei locali e delle attrezzature e vengono eventualmente programmati gli interventi di manutenzione necessari (macchie di muffa, verniciature ed intonaco, pavimentazione sconnessa, distacco o usura del rivestimento, integrità degli infissi e delle protezioni) (**da allegare**).

Il **locale cucina** ha pareti e pavimenti piastrellati e facilmente lavabili, dispone di pensili e banchi chiusi con ante, tutti i piani di lavoro ed i banchi sono in acciaio inossidabile, è provvisto di impianto per il trattamento dell'aria e l'espulsione dei fumi, le aperture verso l'esterno sono dotate di dispositivi contro gli insetti.

I **detersivi** vengono conservati in apposito armadietto.

I **rifiuti** vengono deposti in contenitori idonei, facilmente disinfettabili, in attesa dello smaltimento quotidiano in cassonetto pubblico.

Tutti i **frigoriferi** sono provvisti di termometro esterno.

Presenti antibagno e WC ad uso esclusivo dei dipendenti.

Il locale è dotato di spogliatoi per i dipendenti.

Tutti i locali hanno un'aerazione ed illuminazione naturale e rispettano i rapporti aeranti / illuminanti previsti dalla normativa.

Le attrezzature

Elencare le attrezzature utilizzate e presenti nell'attività.

Individuazione dei pericoli

I pericoli a cui sono soggette le preparazioni e le materie prime alimentari sono di natura batteriologica (rischio di contaminazione batterica) in quanto le preparazioni sono fatte con alimenti deteriorabili.

Approvvigionamento idrico

L'approvvigionamento idrico viene effettuato esclusivamente attraverso la rete idrica dell'acquedotto comunale.

Il locale dispone di un'autoclave per aumentare la pressione dell'acqua. Inoltre, solo per alcuni utilizzi (macchina caffè, lavabicchieri, lavastoviglie) l'acqua viene trattata da un addolcitore che mantiene la durezza dell'acqua intorno ai 6 gradi francesi.

Gli scarichi sono collegati alla rete fognaria comunale.

La manutenzione di questi impianti e di quello per il trattamento dell'aria viene effettuata periodicamente.

Approvvigionamento materie prime

È stato redatto un **elenco dei fornitori**, sono state redatte le **schede di valutazione** che hanno determinato la scelta degli stessi e le eventuali **lettere di conformità** da essi ricevute (**da allegare**).

In ottemperanza a quanto disposto dall'autorità in materia di rintracciabilità dei prodotti l'azienda si è dotata di una procedura che diviene parte integrante del presente piano di autocontrollo (allegato Rintracciabilità).

Le merci deperibili vengono ordinate per telefono, fax o direttamente al venditore e vengono trasportate, con mezzi idonei, dal fornitore.

Tutti i documenti commerciali e le fatture di acquisto vengono trasmessi settimanalmente alla sede legale/amministrativa che gestisce la registrazione e conservazione di tali documenti.

Ricevimento merci

Al momento del ricevimento vengono effettuati alcuni controlli a campione dei prodotti in arrivo.

- *Condizioni di trasporto*

Viene esaminato l'interno dell'automezzo di trasporto per verificare le condizioni

di pulizia e separazione tra alimenti non confezionati di differente tipologia.

Non è accettabile la presenza di sporco nel vano di carico, alimenti di differente tipo debbono essere tenuti separati durante il trasporto.

Vengono respinti gli alimenti trasportati con mezzi non puliti ed i non confezionati se non separati per tipologia e temperatura.

- Integrità delle confezioni

Sempre a campione, per ogni tipo di alimento vengono esaminate più confezioni scegliendo a caso fra tutta la partita in consegna.

Le confezioni debbono essere integre, non deformate, né danneggiate o rigonfiate. I sottovuoto debbono avere l'involucro ben aderente al contenuto.

Le confezioni che presentano anomalie vengono respinte

- Data di scadenza

Per ogni tipo di alimento vengono esaminate più confezioni scegliendo a caso fra tutta la partita. Vengono esaminate le indicazioni in etichetta o nei documenti accompagnatori. Le confezioni non conformi vengono respinte.

- Esame dei caratteri organolettici

Per ogni tipo di alimento, a campione, vengono esaminate più confezioni scegliendo a caso fra tutta la partita, verificando in particolare l'aspetto, il colore e l'odore. Aspetto, colore ed odore devono essere quelli tipici dei singoli alimenti.

Le materie prime che all'entrata in Azienda non risultano conformi alle specifiche, al periodo di vita utile previsto in Azienda o alle temperature indicate nella precedente tabella vengono rifiutate e respinte al fornitore, motivando il rifiuto.

Nel caso in cui ci si accorga della non conformità di alcuni alimenti in tempi successivi, questi vengono accantonati per la restituzione e vengono segnalati in modo inequivocabile come "PRODOTTI NON CONFORMI".

In entrambi i casi la merce verrà resa con una bolla di accompagnamento e verrà redatta una scheda di non conformità.

Il controllo delle temperature all'arrivo in Azienda è fondamentale per garantire l'igiene degli alimenti che forniamo ai Clienti ma è anche importante mettere SUBITO la merce in frigorifero.

Tutte le consegne vengono effettuate dai fornitori con mezzi idonei in orario di apertura del locale.

Lo stoccaggio e la conservazione

Le materie prime vengono stoccate in Azienda in condizioni conformi alle prescrizioni normative ed a quelle dei diversi produttori, in ambiente distinto da quello destinato alla lavorazione.

Le derrate di ogni genere sono stivate in modo da avere in primo piano sempre quelle che sono in giacenza da più tempo.

Ogni settimana viene effettuato un controllo visivo sulla giusta protezione contro gli infestanti, l'aerazione dei locali, le date di scadenza dei prodotti, e la corretta sistemazione delle derrate nelle celle e sugli scaffali.

Prima dell'estrazione dal magazzino, così come nella fase di ricezione, viene verificata la data limite di utilizzazione di ogni materia prima. Qualora il prodotto fosse scaduto o avesse una scadenza molto ravvicinata o si riscontrassero lacerazioni, fori, schiacciamenti, ammaccature, rigonfiamenti, ruggine metallica o rotture dei prodotti, gli stessi vengono gettati via o posizionati in luogo ben distinto e segnalati in maniera inequivocabile in attesa di essere restituiti al fornitore.

Per il controllo del buon funzionamento dei frigoriferi e verificare l'assenza di anomalie si è deciso di adottare la seguente procedura:

Controllo visivo giornaliero, alle ore 8, della temperatura dei frigoriferi che deve stazionare fra 0 e +4°C e comunque non essere superiore a +4°C.

Si controlla che tutti i prodotti sfusi siano regolarmente protetti con film plastico o apposito coperchio. Non è ammessa la presenza di prodotti sfusi scoperti o comunque privi di protezione. In caso di anomalie va ripristinata immediatamente la corretta modalità di protezione.

Viene inoltre controllato che gli alimenti non siano conservati su più strati e comunque che non siano ammassati. Nel caso in cui lo fossero, vengono distanziati fra di loro per favorire la circolazione del freddo.

È obbligatorio che gli alimenti di diversa matrice o di diversa tipologia siano conservati in settori diversi e comunque in contenitori diversi. Non è ammessa la conservazione di prodotti alimentari di diversa tipologia o matrice nello stesso settore e tanto meno nello stesso contenitore. In caso di anomalia ripristinare immediatamente la corretta separazione delle matrici e delle tipologie.

Al momento del ricevimento tutti i prodotti deperibili vengono immediatamente stoccati nei rispettivi frigoriferi a T_c+4°C o a T_c-18°C per i surgelati.

I tempi di stoccaggio sono quelli della data di scadenza per i prodotti confezionati, di

48/72 ore per i prodotti sfusi, la data di scadenza per i prodotti surgelati confezionati, mentre per i prodotti congelati in proprio due mesi dalla data di congelamento.

Sui prodotti congelati in proprio verrà indicata la data di congelamento, la data di scadenza (non superiore ai 2 mesi) ed il tipo di prodotto.

Le uova vengono stoccate con i propri contenitori originali nella parte bassa della cella frigorifera.

Qualora si verificasse un temporaneo rialzamento della temperatura di un frigorifero non superiore a 7°C (-10°C per i surgelati), si abbassa il termostato fino al raggiungimento della T <+4°C (o di -18°C per i surgelati).

Se tale rialzamento fosse superiore a 7°C (> a -10°C per i surgelati) il prodotto viene cotto in giornata e consumato entro il giorno successivo.

Se non fosse possibile l'utilizzo entro tali termini i prodotti vengono gettati.

Se il frigorifero mostra rotture o non è in grado di raggiungere e conservare la giusta temperatura tutti gli alimenti al suo interno vengono spostati in altro frigorifero e viene richiesto l'intervento del tecnico per la riparazione.

Lo stesso vale per i surgelati, tenendo presente che in questo caso i prodotti che non è possibile ricoverare in altro frigorifero con T<-18°C vengono ricoverati in frigorifero a temperatura positiva e vengono utilizzati nelle 48 ore successive. Se ciò non fosse possibile vengono gettati via.

I prodotti scongelati non vengono mai congelati di nuovo.

I vegetali vengono stoccati in frigorifero ad una T<+8°C separati dagli altri alimenti e vengono consumati prima che siano visibili segni di deterioramento, e vengono gettati via quando non rispondono più alle caratteristiche di freschezza.

I prodotti da conservare senza controllo di temperatura sono collocati in locali freschi ed aerati, sollevati dal pavimento e difesi contro la penetrazione di insetti e roditori.

In caso di eventuali anomalie nello stoccaggio e/o conservazione delle materie prime verrà redatta una scheda di non conformità.

Qualora tali anomalie si verificassero per tre volte o più, in un anno, si rivedrà tutta la procedura di stoccaggio e conservazione delle merci.

Il personale, la sua formazione e l'igiene personale

Gli addetti vanno da un minimo di ad un massimo di

Il personale si cambia negli spogliatoi prima di prendere servizio ed indossa indumenti di colore chiaro, grembiule e berretto, calzature ad uso esclusivo della cuci-

na, si toglie orologi, bracciale ed anelli.

Tutti gli addetti alla manipolazione e preparazione dei cibi hanno partecipato a corsi specifici di aggiornamento tenuti da esperti per l'applicazione del piano di auto-controllo, sulle norme igieniche, partecipano inoltre a periodiche riunioni per l'aggiornamento degli addetti e la discussione delle problematiche **(da allegare)**.

In occasione di tali riunioni vengono trattati argomenti quali:

- cause di contaminazione dei prodotti;
- influenza della temperatura;
- obbligo di attenersi alle prescrizioni vigenti in materia di salvaguardia degli alimenti;
- obbligo di curare la propria igiene personale, metodo corretto di lavarsi le mani prima di uscire dai servizi igienici, necessità di togliere anelli e bracciali prima dell'inizio del lavoro;
- obbligo di utilizzare sempre in azienda gli indumenti da lavoro ed il copricapo;
- obbligo di astenersi dal lavoro in caso di malattia infettiva o contagiosa, e di utilizzare una mascherina di protezione in caso di raffreddore;
- obbligo di utilizzare, quando prescritte, le protezioni (guanti monouso, mascherine filtranti).

La preparazione e somministrazione

Per la preparazione e somministrazione degli alimenti l'Azienda ricorre a tutte le misure e cautele di volta in volta necessarie.

In tutte le fasi della preparazione e somministrazione l'attenzione primaria è rivolta alla conservazione degli alimenti alla giusta temperatura.

Durante tutte le fasi si limita il tempo di esposizione degli alimenti, a temperatura ambiente, al massimo di un'ora.

Lo scongelamento di tutti i prodotti avviene in frigorifero a $T_{+4^{\circ}\text{C}}$.

Dopo lo scongelamento il prodotto viene utilizzato nelle 24 ore.

I prodotti rimasti a temperatura ambiente per più di 2 ore vengono eliminati.

Durante il lavaggio delle verdure si fa particolare attenzione alla rimozione delle parti sporche e/o alterate con diverse operazioni di lavaggio e risciacquo.

Quasi tutti i piatti vengono preparati e consumati espresso o in giornata.

In ogni caso non si iniziano mai le preparazioni e manipolazioni se prima non si è

proceduto alla disinfezione dei locali e delle attrezzature (viene fatta alla fine di ogni turno)

Il percorso delle merci utilizzate, dalla materia prima al prodotto finito, è organizzato a senso unico in modo da evitare le possibilità di contaminazione.

Le preparazioni

Freddo-Freddo

Preparazioni che non subiscono cottura e sono servite immediatamente dopo la preparazione o dopo un periodo di conservazione refrigerata.

Caldo-Caldo

Preparazioni che subiscono una cottura ed immediatamente servite o conservate per il servizio a temperature non inferiori a 60/65°C.

Caldo-Freddo

Preparazioni che subiscono una cottura, vengono raffreddate e poi servite fredde, dopo un periodo di conservazione refrigerata per i deperibili o a temperatura ambiente per i non deperibili.

Caldo-Freddo-Caldo

Preparazioni che subiscono un processo di precottura, vengono poi raffreddate e conservate in refrigerato, poi nuovamente riscaldate e conservate a temperature non inferiori a 60/65°C. prima del servizio.

Non è possibile formulare un elenco delle preparazioni in quanto il menù cambia tutti i giorni, in base ai prodotti disponibili, alle stagionalità ed alla professionalità e fantasia dello chef.

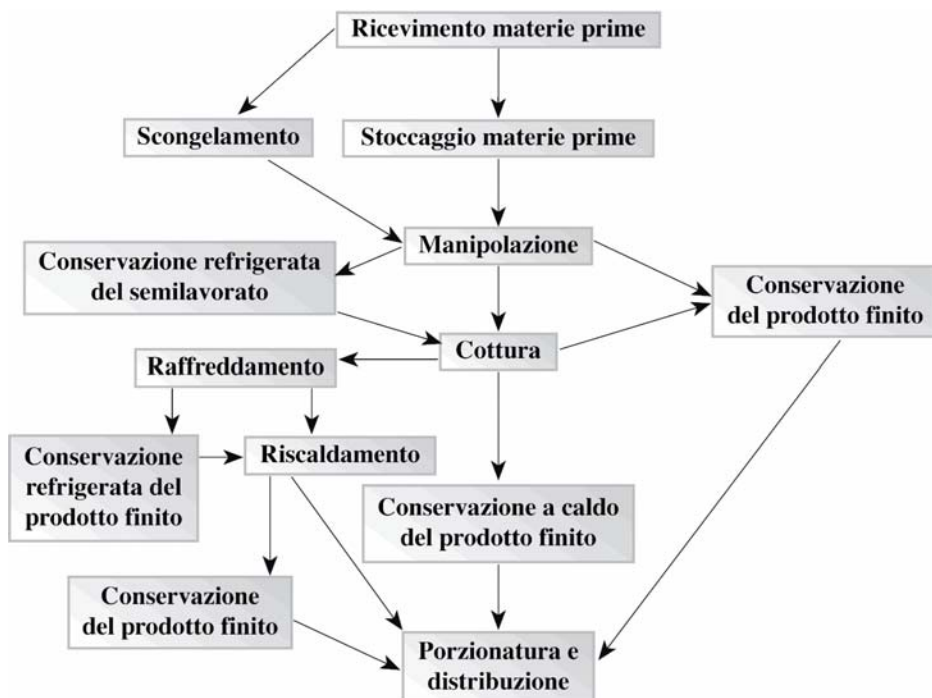
Le preparazioni che vengono consumate senza subire cottura, dopo un brevissimo tempo di preparazione vengono subito riposte in frigorifero.

Per le frittiture viene usato olio idoneo alla frittura, la friggitrice ha un termostato che impedisce all'olio di superare temperature di +180°C.

Dopo la cottura gli alimenti fritti vengono salati e serviti immediatamente.

L'olio di frittura viene cambiato molto spesso, in base anche all'utilizzo, non appena mostra segni di imbrunimento, e non viene mai "rabboccato".

Diagramma di flusso



La disinfezione

Precauzioni adottate:

- Si usano sempre i disinfettanti dopo la detersione e solo sui materiali previsti.
- Si utilizzano i prodotti secondo le modalità previste in etichetta.
- Si mantengono i flaconi sempre chiusi.
- Si stoccano sempre i prodotti nell'apposito armadietto.
- Si utilizzano i disinfettanti nei loro contenitori originali.
- Si contrassegna e si mantiene separato il materiale dei vari settori della cucina, dei servizi igienici, degli spogliatoi, della sala, ecc, onde evitare un uso improprio.
- I piani di lavoro vengono regolarmente puliti e disinfettati dopo ogni turno di lavoro.

→ Gli utensili impiegati per la preparazione vengono lavati e sterilizzati con disinfettanti chimici dopo ogni utilizzo, per evitare la possibilità di contaminazione crociata degli alimenti manipolati.

→ Tutte le attrezzature combinate vengono smontate, dopo aver provveduto a scollegarle dalla rete elettrica, per permetterne una corretta disinfezione.

→ I diversi responsabili della disinfezione seguono (o eseguono) le operazioni di disinfezione di loro responsabilità ed accertano che siano effettuate nel rispetto delle indicazioni impartite.

Al termine della disinfezione dovranno fare una verifica visiva del buon risultato.

Tale operazione consiste in:

→ ricerca di tracce visibili di sporco,

→ esame olfattivo,

→ esame tattile,

non sono ammessi:

→ la mancata esecuzione della disinfezione in conformità al protocollo,

→ la presenza su una o più superfici, delle seguenti condizioni:

- presenza di tracce visibili di sporco,

- presenza di odori,

- sensazioni di grasso al tatto.

In caso di non conformità viene compilata una scheda di non conformità e si procede nuovamente al processo di disinfezione per la (o le) superfici interessate.

Il termine **disinfezione** comprende tre operazioni con lo scopo di assicurare l'igiene dei locali e delle attrezzature: **pulizia grossolana, detersione e disinfezione**.

Prima e dopo la terza operazione si prevede una fase di risciacquo.

La **prima operazione** è la normale pulizia, che viene effettuata con scope, o spugne o canovacci usa e getta e serve ad eliminare lo sporco grossolano che potrebbe interferire con le operazioni successive.

La **seconda operazione** ha lo scopo di eliminare, con adatti detersivi, lo sporco residuo sulle superfici.

La scelta dei prodotti ha inoltre tenuto conto delle esclusioni formulate dal produttore, in quanto non tutti i detersivi sono adatti per tutti i materiali e per tutti i tipi di sporco.

Per tutte le superfici si utilizza quindi un prodotto capace di allontanare grassi, depositi organici ed odori.

Dopo la detersione, un prolungato risciacquo assicura l'allontanamento delle ultime tracce di sporco o detergente, che potrebbe ridurre l'efficacia dei prodotti che verranno utilizzati per la disinfezione.

Anche per la **terza operazione** si sono individuati i prodotti più adatti alle specifiche esigenze aziendali.

Dopo la disinfezione viene effettuato un terzo e completo risciacquo, perché i prodotti utilizzati non possano contaminare gli alimenti.

La pulizia dei pavimenti e dei piani di lavoro viene fatta al termine di ogni turno di lavoro, mentre attrezzature e stoviglie ricevono un trattamento dopo ogni uso.

Per evitare fenomeni di assuefazione al prodotto da parte degli inquinanti microbici sono rispettate scrupolosamente le prescrizioni del fabbricante riguardo ai dosaggi raccomandati e saltuariamente viene utilizzato un prodotto diverso.

Per il futuro si procederà ad effettuare almeno una volta all'anno una verifica della corretta disinfezione attraverso l'invio, ad un laboratorio convenzionato, dei tamponi per la verifica della carica batterica.

Tutti i tamponi e le analisi di laboratorio sono conservati **(da allegare)**.

È stata inoltre predisposta una scheda per le non conformità e delle azioni correttive messe in atto **(da allegare)**.

Tutte le schede tecniche dei detergenti e disinfettanti e le spiegazioni per le modalità d'uso dei medesimi sono contenute nell'**allegato...**

Lotta agli infestanti

È stato stipulato un contratto con la ditta per:

- programma di interventi di disinfestazione e derattizzazione,
- monitoraggio delle esche topicida,
- eventuali interventi non programmati.

Mosche e altri insetti sono comunque tenuti lontani dalle apposite zanzariere alle aperture.

Ciascun intervento viene documentato e archiviato nella documentazione del siste-

ma H.A.C.C.P.

Vengono allegati il contratto con il programma di interventi e la pianta delle esche topicida predisposte nei locali **(da allegare)**.

Azioni di Prevenzione.

Pulizia dell'area circostante l'attività.

Eliminazione immediata di imballaggi utilizzati, carta, cartoni o altri rifiuti dall'interno e dall'area circostante l'attività.

Tenere negli appositi contenitori dotati di coperchio tutti gli scarti delle lavorazioni fino al momento dell'immissione nel cassonetto.

Una volta vuotati tali contenitori sono immediatamente disinfettati.

Controlli.

Accertare che le zanzariere siano integre ed efficienti.

Verificare che non ci siano insetti striscianti all'interno dell'attività.

Verificare la presenza di escrementi di topo o roscicchamenti all'interno dell'attività.

Quanto rilevato di non regolare durante tali controlli verrà riportato sulla scheda di non conformità.

Le manutenzioni

Per la manutenzione programmata delle attrezzature e delle strumentazioni è stato stipulato un contratto con la ditta **(da allegare)**.

Procedure per lo smaltimento dei rifiuti

Gli imballaggi vuoti, in carta, plastica, vetro, etc. vengono conferiti al Servizio pubblico di raccolta tramite gli appositi cassonetti specializzati.

Gli scarti di lavorazione rifiuto organico) sono raggruppati in appositi contenitori in plastica, con coperchio, collocati in posizione tali da non rappresentare un pericolo di contaminazione per gli alimenti; i sacchi contenenti i rifiuti vengono eliminati al termine della fase di preparazione degli alimenti o al loro riempimento, e conferiti al Servizio pubblico di raccolta.

Anche i prodotti che hanno superato la data limite di utilizzazione vengono eliminati tramite il servizio pubblico di raccolta; in tal caso non viene effettuata, ai sensi della Circolare n. 11 del 7 agosto 1998, nessuna comunicazione alle autorità competenti.

Il Trasporto e smaltimento degli oli esausti viene affidato alla ditta

Verifica e revisione del piano

L'adeguatezza del piano di autocontrollo viene verificata ogni anno nel mese di ottobre/novembre.

…❖ Allegato:

PROCEDURA DI RINTRACCIABILITA'

Analisi dell'azienda e dell'attività svolta

In questo locale si svolge un'attività di preparazione e somministrazione di alimenti e bevande al consumatore finale.

I pasti serviti ogni giorno sono circa

La preparazione e somministrazione viene svolta dal cuoco coadiuvato da altre persone.

Il limitato numero di pasti, ma soprattutto l'immediata somministrazione rendono a nostro parere superflua ed alquanto onerosa la gestione di un sistema di "rintracciabilità a valle".

Abbiamo comunque provveduto a predisporre tutte le procedure e le misure idonee alla comunicazione alle autorità preposte (**da allegare**) ai fornitori (**da allegare**) ed alla clientela (**da allegare**) di eventuali probabili prodotti a rischio di cui potremmo venire a conoscenza.

Il cuoco provvede all'ordine telefonico delle materie prime ai rispettivi fornitori, i quali eseguono la consegna con mezzi di trasporto idonei, in condizioni di trasporto ottimali per la tipologia di materie prime trasportate.

Tutte le materie prime viaggiano e vengono ricevute accompagnate dai documenti commerciali.

Le fasi di ricezione e stoccaggio sono effettuate come riportato nel piano di autocontrollo di cui questo manuale è parte integrante.

È importante ricordare l'esiguità delle scorte e l'adozione del sistema "first-in / first-out".

La "rintracciabilità a monte"

Il menu cambia tutti i giorni (la diversificazione e varietà delle proposte viene lasciata alla fantasia e capacità del cuoco) e le preparazioni della mattina vengono somministrate il giorno stesso.

La politica aziendale è quella di non fare grosse scorte di materie prime. Ad esclusione di quelle con scadenze lunghe (pasta, olio, vini, acque, bevande in genere, prodotti in scatola) di cui si tiene una piccola scorta e il cui stoccaggio difficilmente supera i 15 giorni, tutte le altre materie prime vengono acquistate per il fabbisogno giornaliero o al massimo per il fabbisogno di 2 o 3 giorni per quelle materie che possono essere conservate per tale periodo.

Rintracciabilità: Reg. CEE 178/2002

Art 3. def. n. 15

“Rintracciabilità”: è la possibilità di ricostruire o seguire il percorso di un alimento, di un mangime, di un animale destinato alla produzione di un alimento o di una sostanza destinata ad entrare a far parte di un alimento attraverso tutte le fasi della ricezione, della conservazione, della lavorazione, della produzione e della somministrazione.

Non è facile applicare questo concetto ad una azienda del settore alimentare che ha come fase finale la somministrazione degli alimenti ai propri clienti.

Il concetto di rintracciabilità, in un tipo d'attività come questa, può essere solamente indirizzato a “monte”, ad una identificazione attenta dei prodotti alimentari in nostro possesso, ad una scrupolosa valutazione dei nostri fornitori ed alla capacità di poter sempre identificare il fornitore di un alimento e la data in cui questo è stato ricevuto.

Questo ci obbliga a:

- conservare i documenti commerciali nel locale per almeno 10 giorni dal momento della consegna delle materie prime e solo dopo questo periodo di tempo potranno essere inoltrati per la contabilizzazione ed archiviazione (infatti la rotazione degli alimenti all'interno del locale è velocissima e difficilmente vi sono alimenti che superano tale periodo di permanenza);
- tenere sempre aggiornato l'elenco dei nostri fornitori approvati, e per ognuno di essi l'indicazione del referente, del numero di telefono e di fax per eventuali comunicazioni, le materie prime che ci fornisce;
- controllare in fase di ricezione la corrispondenza dei documenti commerciali alle merci effettivamente consegnate, l'integrità delle confezioni, l'etichettatura dei

prodotti, le date di scadenza, l'indicazione del lotto, a gestire eventuali non conformità (mancanza di un elemento essenziale per la rintracciabilità) intraprendendo eventuali azioni correttive (restituzione della merce? acquisizione del dato mancante tramite fax? etc.).

L'obiettivo di questa azienda, in rapporto alla rintracciabilità di un alimento, che può essere consumato come tale o che può entrare a far parte di un alimento composto, è di essere sempre in grado di dimostrare una corrispondenza fra prodotto e fornitore, e nel caso in cui dovesse accorgersi di aver ricevuto un prodotto anche solo potenzialmente pericoloso per la salute pubblica si sia sempre in grado di fornire all'autorità preposta al controllo tutte le informazioni necessarie.

È bene ricordare che le fasi di ricezione, stoccaggio e lavorazione, avverranno dopo che gli alimenti ed anche i fornitori saranno stati rigorosamente controllati, al fine di immettere nel ciclo produttivo alimenti più che sicuri.

Qui di seguito un elenco delle tipologie di matrici alimentari che potenzialmente potrebbero essere utilizzate in questa struttura.

Matrici alimentari

Pesce fresco
 Carne fresca
 Pesce congelato
 Carne congelata
 Carne sottovuoto
 Prodotti confezionati
 Verdure fresche
 Verdure congelate
 Formaggi freschi
 Formaggi stagionati e salumi

Procedure di ricezione e stoccaggio

❖❖❖ Rintracciabilità prodotti freschi: pesce e carne

Questi prodotti possono essere acquistati anche non confezionati.

È necessario che durante lo stoccaggio in ambiente refrigerato sul contenitore sia sempre presente una etichetta sulla quale è riportato il fornitore, la tipologia di prodotto, la data di acquisto. La stessa indicazione sarà presente (aggiungendo la data di congelamento) se il prodotto verrà congelato.

...❖ **Rintracciabilità prodotti freschi confezionati: pesce, carne, latticini**

Sono prodotti in confezione sottovuoto oppure unità di vendita di prodotti confezionati.

Su queste confezioni è sempre posta un'etichetta dal fornitore, che sarà sempre conservata sulla confezione fino a quando il prodotto non verrà utilizzato per intero.

...❖ **Rintracciabilità prodotti congelati: pesce e carne e verdure**

Normalmente sono prodotti commercializzati in unità di vendita contenenti più unità di consumo. I dati identificativi devono essere obbligatoriamente presenti sull'unità di vendita. Qualora tali dati non siano riportati anche sulle singole unità di consumo, l'unità di vendita e la relativa etichetta con i dati identificativi vanno conservati fino all'utilizzo totale dell'ultima unità di consumo presente al suo interno. Nel caso in cui questi prodotti sfusi vengano tolti dalla confezione originaria e posti in contenitori per alimenti, sarà posta su ogni unità, l'etichetta presente sulla confezione originale.

...❖ **Rintracciabilità prodotti a lunga conservazione**

Questi sono contenuti in confezioni etichettate. Nel caso in cui siano posti in contenitori per alimenti e quindi travasati dalla confezione originale è necessario riportare su questi contenitori i dati originali in etichetta.

...❖ **Rintracciabilità prodotti stagionati: salumi formaggi**

Ogni unità è etichettata singolarmente. Si conserverà l'etichetta fino all'utilizzo totale del prodotto.

...❖ **Rintracciabilità verdure fresche**

Acquisite da fornitori qualificati, tali prodotti hanno un ciclo vitale in azienda massimo di 2 giorni. Provengono da unico fornitore. Il loro utilizzo avviene successivamente ad una accurata cernita per cui se dovessero evidenziarsi o sospettarsi

potenziali rischi per l'utilizzo di una di questi prodotti, l'azienda si adopererà al fine di ottemperare a quanto richiesto dal R. CE 178/2002.

Procedure di lavorazione

Successivamente alla fase di stoccaggio si passa alle fase di lavorazione e produzione dell'alimento che poi sarà consumato.

Saranno avviati nel ciclo produttivo solamente alimenti sicuri e salubri.

Nel caso in cui si dovessero produrre alimenti che saranno poi conservati successivamente alla cottura (es. arrosti, paste al forno, sughi) oppure preparati e stoccati in attesa di cottura, non si prevedono procedure atte a risalire ai fornitori dei singoli ingredienti in quanto tali produzioni (normalmente in piccole quantità) vengono somministrate in brevissimo tempo e nel caso vi possa essere anche solo un sospetto di rischio per la salute questi alimenti non verranno avviati alla somministrazione, ma verrà eliminata completamente tutta la partita prodotta.

Se l'azienda venisse allertata da un fornitore, come finale di un prodotto a rischio, l'azienda tassativamente procederà all'eliminazione del prodotto e delle preparazioni che possono contenerlo, in accordo con il fornitore e le autorità competenti.

Nel caso in cui fosse l'azienda ad accorgersi di aver acquistato un prodotto non conforme ai requisiti di sicurezza, essendo in grado di risalire sempre al fornitore e alla data in cui il prodotto è stato consegnato, si attiverà per segnalarlo all'autorità competente ed al fornitore.

Allegare scheda con fornitori materie prime.

BIBLIOGRAFIA

- Bonini A., *L'Arte del Servire: il Manuale del Cameriere Parlante*, Scuola Regionale di Ristorazione della Romagna, 2004
- Brown D. R., *The Restaurant Managers Handbook: How to Set Up, Operate and Manage a Financially Successful Food Service Operation*, Atlantic Publishing Company Inc., 2003
- Dahmer S. J., Kahl K. W., *The Waiter and Waitress Training Manual*, Van Nostrand Reinhold 4th edition, 1995
- Dorf M. E., *Restaurants That Work: Case Studies of the Best in the Industry*, Watson-Guptill Publications, 1992
- Fornari E., *Il Marketing del Foodservice. Le dimensioni competitive nel mercato della ristorazione*, Egea Ed. 2006
- Fullen S., *Opening a Restaurant or Other Food Business Starter Kit: How to Prepare a Restaurant Business Plan and Feasibility Study*, Atlantic Publishing Company Inc., 2005
- Mars G. & Nicod M., *The World of Waiters*, George Allen & Unwin, London 1984
- Martin W. B., *Quality Service*, Paperback della Cornell University, Ithaca N.Y. 1986
- Mathews W., *Restaurant Newsletters. That Pay Off*, John Wiley & Sons Inc., New York 1997
- Miller J. E., Pavesic D. V., *Menu. Pricing & Strategy*, Van Nostrand Reinhold, New York 1986
- Moroni P., *La Ristorazione un Mestiere che Cambia. Le informazioni per conoscere il settore ed i suggerimenti per chi lavora*, Franco Angeli, 2004
- National Assesment Institute, *Handbook for Safe Food Service Management*, Prentice Hall, New Jersey 1994
- Reich A. Z., *The Restaurant Operator's Manual*, Van Nostrand Reinhold, New York 1990
- R. D. Reid, *Food Service & Restaurant Marketing*, CBI Boston, 1983
- Rutes W. A., Penner R. H., Adams L., *Hotel Design, Planning and Development*, Norton, England 2001
- Safdie E. J., *Spa Food*, Clarkson M. Potter Inc., New York 1985
- Shoen J. A., *Restaurant Merchandising and Menu Design*, Okobo Shinjuku Ku, Tokyo 1985

- T.01 Tecnologie delle produzioni pulite per l'efficienza ambientale dell'attività alberghiera.**
marzo 2001
- T.02 Ospitare i cicloturisti.**
Manuale di marketing per conquistare e fidelizzare il segmento dei cicloturisti.
giugno 2001
- T.03 Turismo e Web.**
Guida alla progettazione e realizzazione di un sito di qualità.
ottobre 2001
- T.04 Acquisti ecologici per gli alberghi.**
Linee guida, criteri e consigli per la scelta dei prodotti da utilizzare negli hotel.
dicembre 2002
- T.05 L'Ecolabel Europeo per il servizio di ricettività turistica.**
Linee guida per l'applicazione e rassegna delle esperienze esistenti.
giugno 2003
- T.06 I sistemi di gestione ambientale per gli alberghi.**
Linee guida per un approccio semplificato.
giugno 2003
- T.07 Il marketing passaparola nel turismo.**
Manuale per gli operatori dell'ospitalità.
luglio 2003
- T.08 Organizzare l'albergo per il mercato d'affari.**
Manuale di marketing per conquistare e fidelizzare la clientela business.
ottobre 2003
- T.09 L'albergo eco-sensibile.**
Manuale di marketing per realizzare un'ospitalità attenta all'ambiente.
novembre 2003
- T.10 Gestire le relazioni nel turismo.**
Una nuova cultura di marketing per Enti e destinazioni.
aprile 2004
- T.11 Marketing di nicchia:**
manuale per conquistare nuovi segmenti di mercato.
febbraio 2005
- T.12 Club di prodotto.**
Manuale di marketing per un club di successo.
aprile 2006
- T.13 Privacy e marketing.**
Manuale per la tutela dei dati personali nel marketing alberghiero.
giugno 2006
- T.14 Il centro benessere in albergo.**
Progettazione e manuale della qualità.
ottobre 2006
- T.15 Turismo eccellente.**
Managerialità, progettualità e aspetti relazionali: un mix di attenzioni per un turismo ospitale.
marzo 2007

T.16

Tutto sta cambiando, dal vino al formaggio dalla piada alla pizza, e per fortuna si mangia sempre meglio. La tecnologia, i controlli, la conservazione con il freddo, il sottovuoto aiutano l'uomo ad alimentarsi in modo sano. Adesso la maggioranza degli italiani apprezza i prodotti freschi, appena confezionati, ovvero prodotti e sfornati da poche ore. Poi i pesci vivi, quasi crudi, le carni dal taglio fresco e la frutta con il bollino di garanzia.

Una svolta epocale, che mette in crisi la nostra competenza, che minaccia la cucina della nonna e il racconto delle abbuffate nei ristoranti di campagna. Eppure ci ritorniamo, inseguiamo le tagliatelle per ritrovare le atmosfere familiari della nostra infanzia e gioventù. Ci inventiamo che la vera qualità della ristorazione sta nella piadina, nella pasta fatta in casa. Meglio una grigliata di sardoni di un hamburger.

Ma siamo un Paese moderno, dove i gusti non si discutono. La giungla dei gusti complica però la ristorazione, di per sé un'attività impegnativa, difficile e scarsamente remunerativa.

Ad esempio l'offerta ristorativa nazionale ora si sta spostando verso gli stili di vita degli italiani nati negli anni '70 e questo renderà ancora più complicata la performance dei ristoratori.

In tutto questo *turbillon* di offerte e di domande c'è un polo sicuro, immutabile, corazzato: quello della ristorazione alberghiera. È un simbolo del passato ma anche moderno pilastro del turismo nazionale.

Che cosa succede invece sul fronte del servizio? Mancano i camerieri italiani. Non ci sono più persone disponibili a servire gli altri, anche se i salari sono di gran lunga superiori a quelli degli impiegati. Stiamo sostituendo i camerieri italiani con giovani extracomunitari, ma anche i cuochi. La turbolenza è attorno a noi.

Questo manuale è un copione di servizio, uno strumento utilizzabile da cuochi e camerieri anche inesperti, forse anche da gestori attenti e innovativi. Contiene consigli e procedure per imparare in fretta, per cambiare il menu, ma soprattutto l'approccio.

Speriamo che il teatro della ristorazione, oggi tutto orientato sulla cucina, si accorga presto dell'importanza e della forza del servizio.

