



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

# Corso di Laurea Magistrale in Economia e Gestione delle Aziende

LM-77 SCIENZE ECONOMICO AZIENDALI

Tesi di Laurea Magistrale

## **Tradizione, Innovazione, Autenticità:**

Un'applicazione di content analysis ai ristoranti  
della terraferma veneziana

### **Relatore**

Ch. Prof. Michele Tamma

### **Correlatore**

Ch. Prof. Leonardo Buzzavo

### **Laureanda**

Laura Montecchio  
Matricola 878472

### **Anno Accademico**

2020/2021



# Indice

<b>Premessa</b>	<b>p. 5</b>
<b>CAPITOLO 1 – Ristorazione e cultura: indagare sulle forme che evolvono</b>	<b>p. 13</b>
1.1 Ricerca esplorativa sulla ristorazione	p. 13
1.2 Il valore della cultura nelle ICC	p. 16
1.3 Rapporto tra cibo, cultura e ristoranti	p. 22
1.3.1 <i>Il valore culturale del cibo</i>	p. 22
1.3.2 <i>Il cibo come appartenenza sociale</i>	p. 24
1.3.2 <i>Il cibo come fattore di attrazione</i>	p. 24
1.4 La comunicazione attorno al cibo	p. 27
<b>CAPITOLO 2 - Tradizione, Innovazione e Autenticità</b>	<b>p. 33</b>
2.1 Ristoranti come imprese creative	p. 33
2.2 Creatività; caratteristica intrinseca dello chef	p. 35
2.3 Significato di Tradizione	p. 38
2.4 Innovazione	p. 42
2.4.1 <i>Significato di innovazione</i>	p. 42
2.4.2 <i>L'innovazione nel settore della ristorazione è dunque una necessità?</i>	p. 43
2.5 Autenticità	p. 48
2.5.1 <i>Significato di Autenticità</i>	p. 48
2.5.2 <i>Autenticità e cibo locale</i>	p. 50
2.6 Tradizione e Innovazione	p. 52
2.6.1 <i>Di fronte a un paradosso?</i>	p. 52
2.6.2 <i>La gestione del paradosso</i>	p. 53
<b>CAPITOLO 3 – Metodologia di ricerca</b>	<b>p. 58</b>
3.1 Introduzione alla ricerca empirica	p. 58
3.2 La ricerca qualitativa	p. 59
3.2.1 <i>Caratteristiche peculiari dell'approccio qualitativo</i>	p. 62
3.3 Processo di trascrizione dei dati	p. 64
3.4 Processo di elaborazione dei dati	p. 69
3.4.1 <i>Individuazione delle tre metodologie di analisi</i>	p. 69
3.4.2 <i>Scelta della metodologia</i>	p. 71

3.5 Processo di interpretazione dei dati	p. 76
<b>CAPITOLO 4 - Content Analysis</b>	<b>p. 78</b>
4.1 Definizione e sviluppi storici	p. 78
4.1.1 <i>Introduzione alla metodologia</i>	p. 80
4.2 Content Analysis Quantitativa	p. 84
4.3 Content Analysis Qualitativa	p. 87
4.3.1 <i>Introduzione al metodo qualitativo</i>	p. 87
4.3.2 <i>Approccio qualitativo proposto da Mayring</i>	p. 90
4.4 La content analysis quali-quantitativa	p. 95
4.4.1 <i>Introduzione all'approccio misto</i>	p. 95
4.4.2 <i>Sfide della metodologia mista</i>	p. 96
4.4.3 <i>Mixed Method come una soluzione?</i>	p. 97
4.4.4 <i>Possibili applicazioni dell'approccio misto</i>	p. 99
4.5. La tecnologia a supporto della Content Analysis	p. 101
4.6 L'esempio di un'applicazione	p. 105
<b>CAPITOLO 5 - Applicazione della Content Analysis</b>	<b>p. 112</b>
5.1 Preparazione dei dati	p. 112
5.2 Creazione delle categorie	p. 117
5.3 Assegnazione dei contenuti alle categorie	p. 123
5.4 Elaborazione e interpretazione dei risultati	p. 126
5.4.1 <i>C2: Binomio tradizione e innovazione</i>	p. 126
5.4.1.1 <i>Riferimento con la letteratura</i>	p. 131
5.4.2 <i>C5: Ricerca dell'autenticità</i>	p. 135
5.4.2.1 <i>Riferimento con la letteratura</i>	p. 138
5.4.3 <i>C7: Comunicazione e Social media</i>	p. 141
5.4.3.1 <i>Riferimento con la letteratura</i>	p. 142
5.4.4 <i>C8: Celebrity chef, Programmi tv e cambiamento della clientela</i>	p. 144
5.4.4.1 <i>Riferimento con la letteratura</i>	p. 145
<b>Conclusioni</b>	<b>p. 148</b>
<b>Appendice</b>	<b>p. 156</b>
<b>Bibliografia e Sitografia</b>	<b>p. 169</b>

## **Premessa**

La presente tesi nasce dall'interesse del mondo accademico che già da diverso tempo studia e approfondisce il settore della ristorazione, in quanto comparto fondamentale per il Paese, ma anche l'universo delle imprese connotate da un'impronta culturale forte, tale da essere considerata il centro della loro value proposition e dunque elemento centrale del business.

Il cibo in economia è sempre stato presentato come un bene primario, di consumo, e quindi non durevole. Nel gesto del consumo stesso esaurisce infatti la propria utilità. Tale concetto è prettamente legato ad una visione sterile di quello che in realtà è il cibo, ossia un insieme di valori, opportunità e potenzialità.

D'altro canto, nemmeno il settore dei ristoranti è nuovo al mondo della ricerca accademica. Generalmente, l'impresa ristorante viene studiata dal punto di vista economico-finanziario, gestionale, del marketing o della sociologia dei consumi. Tuttavia, questo lavoro si concentrerà in modo particolare su quelli che possono essere definiti come il mondo dei "ristoranti rappresentativi" della cucina italiana. La componente culturale presente in questi ristoranti è parte preponderante - o centrale - della loro linea di cucina e di conseguenza del loro modello di business. Questa connessione con la cultura del territorio in cui sono insediate, consente di considerarli quasi come imprese culturali e creative.

L'interesse è volto dunque all'avanzamento delle conoscenze su questo determinato settore, ossia all'evoluzione della ristorazione in questa precisa direzione, nella quale l'impresa ristorante si pone l'obiettivo di raccontare e trasmettere, tramite la propria cucina, l'essenza della cultura del nostro territorio anche a seguito dei cambiamenti delle esigenze dei consumatori che sempre più ricercano esperienze autentiche.

La presente ricerca mira quindi ad indagare in profondità, tramite un approccio qualitativo, le forme e le diverse offerte della ristorazione, in quanto settore in continua evoluzione. In particolare, considerando questa determinata tipologia di ristoranti, si vogliono analizzare e approfondire quelli che sono i valori che li caratterizzano, i quali costituiscono l'espressione della storia, della vita e dell'ambiente in cui la cultura nasce, si sviluppa ed evolve. Per procedere all'indagine empirica, si sono presi come campione di riferimento dei ristoranti situati nella zona circoscritta della terraferma veneziana.

L'incipit che ne ha permesso l'avvio è collegato ad un percorso di ricerca sviluppato dal professor Tamma con la collaborazione dell'Accademia Italiana della Cucina - delegazione di Venezia Mestre - e dell'Associazione Cuochi di Venezia, condotto durante l'anno accademico 2016/2017. Il percorso di indagine si proponeva l'obiettivo di indagare il settore dei ristoranti dell'entroterra veneziano dal punto di vista economico, gestionale e culturale, con lo scopo di individuare e studiare quei ristoranti che, indipendentemente dalla tipologia, esprimono i valori culturali della cucina italiana, essendo la cultura parte preponderante della loro proposta. La ricerca mirava quindi a costruire un modello di indagine per quei ristoranti che possono definirsi ed essere letti come "culture based", identificandone quindi il business model. Per verificare l'ipotesi sono state condotte interviste semi-strutturate ad alcuni ristoratori e fin da subito sono emersi elementi importanti che gravitavano attorno ai concetti di tradizione/territorio, creatività/innovazione ed esperienza.

Inoltre, per approfondire la tematica con un lavoro empirico, si sono utilizzati dei dati raccolti in occasione di un lavoro di gruppo svolto dagli studenti dell'insegnamento di "Strategie d'impresa avanzato" dell'anno accademico 2018-2019. I gruppi di lavoro, con l'obiettivo di condurre delle survey approfondite a un set di titolari di ristoranti dell'entroterra veneziano, hanno potuto effettuare in totale una trentina di interviste. Trattandosi di interviste semi-strutturate, prima del colloquio è stata fornita una traccia, suddivisa in due blocchi. Il primo blocco mira a mettere a fuoco gli elementi chiave del modello di business, focalizzandosi dunque sulla proposta di valore, sul target di clientela e infine sulle risorse e competenze chiave. Il secondo blocco invece mira ad approfondire il significato di "autenticità". La letteratura sul tema definisce un prodotto "autentico" come vero, reale, genuino e non falsificato, ma sottolinea anche le diverse interpretazioni che imprese e consumatori possono dare a tali attributi. Le interviste sono quindi state condotte seguendo questa traccia, lasciando comunque spazio ai soggetti intervistati di spaziare e approfondire.

Da qui nascono le due research gap iniziali, che risultano quindi essere il focus dell'indagine. L'obiettivo infatti è quello di comprendere se i ristoratori puntano di più su una value proposition che ricerca la tradizione oppure se invece è più propensa all'innovazione, e in che modo viene gestito questo paradosso. Inoltre, si cerca di comprendere che cosa significa il concetto di autenticità per i ristoratori, in che modo una cucina può definirsi autentica e come l'autenticità può essere posta in relazione a

tradizione e innovazione.

Le interviste raccolte sono state registrate e successivamente archiviate. Il lavoro si può quindi considerare incompleto, in quanto le registrazioni non sono mai state ascoltate, analizzate e dunque nessuna informazione utile è stata estrapolata dai dati raccolti. Per questo motivo, prende avvio l'idea del presente lavoro di tesi che si propone di interpretare ed elaborare i dati raccolti dalla precedente ricerca, con l'obiettivo di fornire interessanti spunti di riflessione sull'evoluzione della ristorazione che nei tempi più recenti sembra aver preso la direzione verso un'impronta culturale forte, combinata da concetti chiave quali tradizione, innovazione e autenticità.

Il lavoro di tesi si è svolto con una prima parte di ricostruzione del background teorico e una parte empirica che vede la conduzione di un'analisi qualitativa tramite la tecnica di indagine della Content Analysis.

Per il background teorico è stata analizzata la letteratura sia italiana che straniera, sono stati approfonditi studi di altri ricercatori che si sono rivelati particolarmente utili non solo per comprendere le tecniche di indagine, ma soprattutto per scegliere quella più appropriata per il presente lavoro, assimilarla e poi replicarla. Di fondamentale importanza sono stati i manuali degli studiosi Krippendorff e Mayring.

Per la ricerca empirica si avevano a disposizione le registrazioni raccolte dalla precedente ricerca, le quali sono costituite da un set di trenta interviste semi strutturate che sono state successivamente trascritte e analizzate tramite la tecnica della Content Analysis, con l'obiettivo di ricavarne informazioni utili che rispondono alle domande di ricerca.

L'elaborato si articola in cinque capitoli, di cui i primi due si focalizzano sulla review della letteratura mentre gli ultimi tre trattano il lavoro empirico.

Il *primo capitolo* introduce il ruolo fondamentale che ha acquisito la cultura nei tempi più recenti, tanto da considerarla come elemento cruciale per la crescita economica delle imprese e per il contesto sociale in cui sono inserite. Si introduce inoltre la tendenza del settore della ristorazione a considerare la cultura del territorio come una componente centrale integrata all'interno della proposta di valore. Questo fattore suggerisce la possibilità di dare una lettura di tali ristoranti appunto come imprese

culturali e creative. Nell'identificare poi delle caratteristiche determinanti delle ICC, emerge il rapporto particolare ed intenso con la cultura del territorio, il legame profondo con le tradizioni, la creatività, la produzione di significati autentici, simbolici e di valore. Tuttavia, le tradizioni possono non rimanere uguali nel corso dei secoli, ma possono evolversi insieme alla società che cambia. Questo innesca quindi dei processi di innovazione. Si percepisce così che tradizione, autenticità e innovazione sono elementi chiave di cui si vuole maggiormente indagare. Il capitolo si conclude con un discorso attorno al cibo, il quale non è un semplice bene primario ma un insieme di valori e significati simbolici che esprimono la cultura del territorio. Inoltre, questo interesse sempre maggiore nei confronti della buona cucina ha visto una crescita esponenziale della comunicazione attorno al cibo, che sembra diventare essa stessa una sorta di consumo, sfociando nella food television e nell'avvento di influenti figure come i celebrity chef.

Il *secondo capitolo* si focalizza principalmente sui concetti chiave che dal capitolo precedente sono emersi come elementi caratterizzanti delle imprese culturali e creative. Più specificatamente, si cerca di definire il concetto di tradizione, il quale viene generalmente associato a cucina tradizionale. Questa non è fatta di sole ricette ma nasce dalla necessità, dalla disponibilità e dall'intuizione; non è codificata in libri, ma è presente nella memoria dell'individuo o del gruppo. È folklore, si ispira al territorio e agli usi e costumi delle persone, ed è trasmessa di generazione in generazione con possibili variazioni e adattamenti (Andrews, 1996). Successivamente, si definisce il concetto di innovazione, nonostante risulti essere un concetto piuttosto complesso in quanto dipende dal contesto in cui ci si trova. Per quanto riguarda la ristorazione, l'innovazione può riguardare la ricombinazione di ingredienti/componenti per la creazione di nuove ricette (Moskowitz, Reisner, Itty, Katz, Krieger, 2006) oppure come l'introduzione di nuovi prodotti o servizi che emergono dalla tecnologia (Carayannis, Gonzalez, and Wetter, 2003). Infine, si conclude il capitolo trattando il concetto di autenticità, concetto che risulta essere ancora molto discusso in letteratura e di cui non si riesce a fornire un significato univoco e condiviso. Risulta infatti difficoltoso identificare cosa rende un'esperienza davvero autentica per i clienti. Un'esperienza gastronomica autentica viene considerata una sorta di fenomeno culturale in cui chef, ristoranti, ricette e piatti sono considerati cruciali, in quanto permettono ai visitatori di integrarsi nello spirito e nella cultura locale. L'autenticità



di un piatto può essere incorporata ad esempio nei metodi di cottura, nel metodo di preparazione/lavorazione o nei modi alimentari unici del territorio.

Con il *terzo capitolo* si introduce la ricerca empirica, in particolare si tratta la ricerca qualitativa, in quanto per la natura dell'indagine il metodo qualitativo consente di analizzare con maggiore profondità il fenomeno di interesse. Successivamente, si presenta una review sul processo di trascrizione dei dati, in quanto processo che si ritiene fondamentale per poter implementare la tecnica di indagine. Si prosegue trattando il processo di elaborazione dei dati, dove si presentano tre tecniche di indagine che possono essere utilizzate per condurre l'analisi del testo. Queste sono Grounded Theory, Narrative Analysis e Content Analysis di cui, a seguito di una revisione della letteratura e approfondimenti di studi condotti da altri ricercatori, si è ritenuto opportuno scegliere la Content Analysis. Si conclude infine trattando il processo di interpretazione dei dati, dove l'obiettivo è quello di trasformare i dati grezzi per fornire significati e informazioni utili.

Con il *quarto capitolo* si approfondisce la tecnica della Content Analysis, con il fine di entrare in familiarità e poterla assimilare al meglio per poterla successivamente replicare al presente lavoro. A tale scopo, è stato fondamentale il manuale dello studioso Krippendorff, il manuale dello studioso Mayring e infine l'esempio di un'applicazione di una ricerca del Dipartimento di Psicologia dell'Università di Berna in Svizzera condotta tramite Content Analysis.

Infine, nel *quinto e ultimo capitolo* si cerca di replicare ciò che si è assimilato nel capitolo precedente. Si cerca quindi di applicare la tecnica della Content Analysis al testo trascritto delle interviste precedentemente raccolte, replicandone le diverse fasi. Si procede quindi con la fase di condensazione del testo e creazione di codici. Da quest'ultima, si procede alla creazione delle categorie, ossia la fase centrale del processo di codifica.

Alla fine del percorso, si ricavano interessanti conclusioni relative a quattro categorie, che risultano essere i temi maggiormente affrontati durante i colloqui.

Un primo importante argomento di interesse tenta di comprendere se, per seguire la continua evoluzione del settore della ristorazione, i ristoratori scelgono di indirizzare la proposta di valore verso una cucina maggiormente fedele alla tradizione del territorio oppure propensa all'innovazione e alla ricerca. È emerso che la maggior

parte di essi cerca di trovare e combinare il giusto equilibrio tra i due estremi di questo paradosso. Si ritiene che per la preparazione dei piatti e dunque per la propria offerta risulti importante partire dall'originalità della ricetta e dalle tradizioni, ma poi queste devono essere rivisitate in base alla ricerca e la creatività dello chef. Una decina di ristoratori però sceglie di seguire fedelmente la tradizione, in quanto si considerano le novità e le innovazioni semplicemente come delle mode, futili, mentre la tradizione rimane e persiste nel tempo. Infine, cinque ristoratori su trenta si definiscono innovativi in quanto si considera il settore della ristorazione un lavoro di continua ricerca e creatività, dove è necessario avere la capacità di capire i cambiamenti derivanti dal mercato e dalle nuove esigenze dei consumatori per poterle anticipare e soddisfare al meglio.

Un altro tema particolarmente discusso si interroga sul concetto di autenticità, cercando di estrapolare due precisi risultati. Con il primo si indaga il significato di autenticità secondo i ristoratori, da cui emergono tre diverse prospettive. In primo luogo, viene collegato alla tradizione in quanto una cucina è considerata autentica quando non stravolge la tradizione del territorio, bensì la segue fedelmente. In secondo luogo, all'originalità delle materie prime e alla stagionalità in quanto i ristoratori devono conoscere i prodotti legati al proprio territorio e saperli distinguere da quelli di altre provenienze. Solo con una conoscenza profonda delle materie prime del territorio si è veramente a conoscenza di cosa si offre al cliente, e questo rende la propria cucina autentica. Infine, viene correlata al significato di sincerità, in quanto una cucina è davvero autentica quando vengono offerti al cliente prodotti veritieri, non camuffati e senza usare scorciatoie, con lo scopo di non deludere le aspettative offrendo nel piatto ciò che ci si aspetta di trovare. Il secondo risultato invece tenta di indagare se una cucina si definisce autentica quando segue fedelmente una determinata e specifica tradizione oppure quando la tradizione viene innovata e reinterpretata. Da questo, emerge che una parte di ristoratori concorda con la prima opzione, in quanto si ritiene che la tradizione, poiché si tramanda di secolo in secolo, è ciò che conferisce l'identità di un territorio, per questo motivo non deve mai essere persa, bensì tutelata. Si considera infatti una direzione sicura da seguire, apprezzata in quanto accertata. Un'altra parte di ristoratori concorda invece con la seconda opzione, in quanto si ritiene che nel proporre una cucina innovativa, non si altera l'autenticità della propria offerta, al contrario è proprio quando si cerca di evolvere e di rendere la

tradizione “contemporanea” che si è davvero autentici. La tradizione infatti non può restare uguale nel corso dei secoli, ma necessariamente si evolve con il passare del tempo e in relazione alle esigenze dei clienti che cambiano. Se si evolve insieme al mercato, si è davvero autentici.

Un ulteriore tema di discussione riguarda la comunicazione tramite social media, argomento da cui è emersa una linea di pensiero più univoca e condivisa. La comunicazione attraverso i social media viene generalmente ritenuta importante in quanto molto velocemente si può raggiungere un ampio pubblico e maggiore visibilità. Nonostante questo, dallo studio emerge che si tratta di strumenti che ancora oggi, nonostante la consapevolezza delle potenzialità, non sono utilizzati affatto oppure utilizzati raramente e di conseguenza non integrati in una strategia apposita, spesso per mancanza di tempo e di competenze.

Infine, una prospettiva maggiormente allineata emerge anche dall’ultimo tema di discussione, che tratta il cambiamento della clientela a seguito dell’influenza dei programmi tv basati sulla competizione culinaria. Vi è infatti la consapevolezza che, a seguito dell’aumento dei cooking show e dei programmi tv legati alla cucina, il cliente sia conseguentemente cambiato nel modo di rapportarsi e di comportarsi quando si trova al ristorante. I clienti si sentono più esperti e competenti, per questo pensano di poter emulare i celebrity chef delle competizioni culinarie giudicando anche in maniera nettamente negativa, senza in realtà avere competenze ed esperienze per poterlo fare.

Nella presente ricerca si possono però identificare anche alcuni limiti. Tra questi vi è l’influenza del ricercatore in quanto le fasi di analisi sono state effettuate basandosi sulla personale sensibilità e soggettività, per questo motivo per garantire maggiore affidabilità dei risultati può essere utile l’analisi di altri ricercatori con il fine di verificare l’ottenimento dei medesimi risultati; il momento della conduzione delle interviste, in quanto provenendo da uno studio precedente possono presentare dati non del tutto aggiornati; la misura del campione in quanto la zona di competenza è stata circoscritta ai ristoranti della terraferma veneziana e infine la conduzione delle interviste solo al lato dell’offerta.

A seguito di questo, ci possono essere diversi spunti per sviluppi futuri. Per cominciare, oltre ad aggiornare i dati già esistenti, può risultare interessante ampliare la zona di competenza proponendo questo set di domande ad altri territori, in Italia o

all'estero, in quanto si è rivelato utile e soddisfacente per raccogliere interessanti informazioni sulle nuove tendenze della ristorazione.

Inoltre, potrebbe essere interessante adattare questo set di domande al lato della domanda, ossia al lato dei consumatori per poter ottenere una maggiore completezza dello studio e ricchezza di prospettive.

# **CAPITOLO 1 – Ristorazione e Cultura: indagare sulle forme che evolvono**

## **1.1 Ricerca esplorativa sulla ristorazione**

La presente tesi nasce dall'interesse del mondo accademico che già da diverso tempo studia e approfondisce il settore della ristorazione ma anche l'universo delle imprese connotate da un'impronta culturale forte, tale da essere considerata il centro della loro value proposition e dunque elemento centrale del business.

Si è a lungo esplorata e studiata l'evoluzione della ristorazione e il conseguente cambiamento delle forme, delle tipologie e dei modi di essere dei ristoranti, a tal punto che molto spesso sono stati oggetto di diversi tentativi di classificazione da parte di esperti e studiosi, i quali hanno posto il focus su più fattori, tra cui la tipologia di servizio, la linea di cucina o la fascia di prezzo. Un filone di questi studi ha indagato anche il fattore della "qualità" nei ristoranti, sviluppando appositi strumenti di valutazione quali-quantitativi che indagano le performance dei ristoranti tramite aspetti considerati particolarmente significativi, ossia il cibo, il menù, l'ambiente e il servizio.

Per lo sviluppo della presente ricerca, si sono presi in considerazione quei ristoranti che possono essere leggibili come rappresentativi della cultura del territorio, cercando di indagare e comprendere con maggiore profondità quali siano gli elementi che caratterizzano la loro proposta di valore e in che modo riescono a trasmetterne la cultura e i valori. Si tratta dunque di ristoranti che si avvicinano molto ad essere intesi come imprese culturali e creative.

Recentemente, anche il Libro Bianco sulla Creatività inserisce il settore della ristorazione all'interno della definizione dei settori delle ICC. Nel delineare questi settori, si individuano tre sfere dove la creatività si declina in attività economiche fortemente caratterizzate dalla produzione di cultura. Prima di tutto, la creatività è legata al Patrimonio storico e artistico di un paese, il quale vede il coinvolgimento non solo del capitale culturale delle generazioni passate, ma comprende anche il processo creativo delle presenti generazioni. In secondo luogo, la fornitura di beni e servizi ad

alto contenuto simbolico deriva dalla produzione e comunicazione di contenuti da parte delle industrie culturali, dove la creatività ne è l'input fondamentale. Infine, anche nella sfera della cultura materiale che è espressione del territorio e della comunità che vi è insediata, il processo creativo è fortemente presente. La creatività è dunque frutto di un processo locale, collettivo e cumulativo, in cui la componente culturale è parte integrante dei beni artigianali e di uso quotidiano. A seguito di questa classificazione si possono delineare 12 settori economici caratterizzati da produzione di cultura e creatività, che definiscono le ICC:

I settori delle Industrie Culturali e Creative	
Cultura materiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moda</li> <li>- Design industriale e artigianato</li> <li>- Industria del Gusto</li> </ul>
Produzione di contenuti, Informazione e comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Software</li> <li>- Editoria</li> <li>- TV e Radio</li> <li>- Pubblicità</li> <li>- Cinema</li> </ul>
Patrimonio storico e artistico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrimonio culturale</li> <li>- Musica e Spettacolo</li> <li>- Architettura</li> <li>- Arte contemporanea</li> </ul>

Tabella 1 - Settore delle ICC - Libro Bianco sulla Creatività, Commissione sulla Creatività e Produzione di cultura in Italia.

Il settore dell'industria del gusto costituisce un campo culturale di recente riconoscimento, all'interno del quale convergono territorio, tradizione, identità, storia e paesaggio ma allo stesso tempo anche ricerca, innovazione e creatività. Questo settore si caratterizza da una forte integrazione con le culture e le comunità locali, ed è in forte crescita.

Tra le caratteristiche minime dei beni del gusto si riscontra:

- Un alto tasso di convenzionalità sociale;
- Un'elevata densità simbolica e semantica;
- Una natura essenzialmente culturale;

- Una forte componente relazionale.<sup>1</sup>

La chiave di lettura per questi ristoranti risulta essere particolarmente interessante in quanto la componente culturale sembra svolgere un ruolo cruciale per la loro value proposition. Questo fattore suggerisce la possibilità di leggere e classificare tali ristoranti appunto come imprese culturali e creative o come “culture based”, ossia *“companies that put culture at the core of their business model and offering, with particular reference to those that can be defined as culture-based products”* (Artico e Tamma, 2015).

---

<sup>1</sup> Libro Bianco sulla Creatività, Commissione sulla Creatività e Produzione di cultura in Italia.

## 1.2 Il valore della cultura nelle ICC

“*Con la cultura non si mangia!*”, dice qualcuno. “*La cultura è il petrolio dell’Italia*”, affermano altri. Si tratta di due luoghi comuni di segno opposto che banalizzano l’importante ruolo svolto da cultura e creatività come motori di sviluppo, occupazione e investimenti.

La cultura invece svolge un ruolo importante per la crescita economica delle aziende e per il contesto sociale in cui sono inserite. Diffondere la cultura significa acquisire consapevolezza che il capitale culturale è in grado di generare valore se inserito in contesti sociali evoluti. La cultura ha un bisogno vitale di infrastrutture intangibili: abilità, competenze, investimenti, cultura imprenditoriale e manageriale. In aggiunta, è in grado di produrre grande ricchezza economica e sociale se accompagnata appunto da capacità manageriali, creatività e orientamento al mercato.

Naturalmente si possono trovare molteplici definizioni per il concetto di cultura, in quanto tema ampiamente dibattuto. Una di queste, affine al nostro tema di interesse, la definisce come: “*la nostra storia, il nostro tempo presente, il dono che lasciamo alle generazioni future. La cultura è la nostra ricchezza inesauribile, un bene che più si consuma, più cresce e fa crescere gli italiani, la loro identità, la loro maestria. La cultura è un bene universale consolidato che siamo così abituati a considerare nostro da sempre, da dimenticarci di valorizzarlo e di proteggerlo*” (Definizione Libro Bianco sulla Creatività, Commissione sulla Creatività e Produzione di cultura in Italia).

Per decenni si è guardato alla cultura unicamente come ad un bene immateriale, e per questo motivo è stata spesso penalizzata ed emarginata dalla vita e dall’attenzione delle istituzioni politiche, economiche e sociali. L’atteggiamento prevalente, nella stessa opinione pubblica, è stato quello di concentrarsi sull’aspetto del loisir della cultura o dello svago a scapito di quello imprenditoriale, sottovalutando così il potenziale di crescita e sviluppo dell’industria culturale e dei servizi creativi.

Negli anni più recenti invece sta maturando la consapevolezza che la cultura è una componente fondamentale del nuovo welfare e può essere il volano dell’economia e dello sviluppo, come già testimoniano significative esperienze in Europa e nel mondo. Dal design all’enogastronomia, dalla moda ai beni culturali, dallo spettacolo dal vivo alle produzioni editoriali, cinematografiche e radiotelevisive, l’industria e i servizi



culturali-creativi vivono una fase di forte e continua espansione e trasformazione, e sono sempre più una risorsa competitiva importante sia per i diversi settori manifatturieri – che giocano la loro competitività sul terreno del “Made in Italy” che incorpora in sé lo specifico fattore culturale del nostro Paese – sia per la loro ricaduta positiva sull’intera economia nazionale, fondamentale anche per il settore del turismo.

“Io sono cultura” è un rapporto pubblicato da Fondazione Symbola in collaborazione con Unioncamere, che ogni anno fotografa la situazione delle industrie culturali e creative (ICC) nel nostro paese. Nel dare una prima e sintetica definizione, possiamo affermare che si tratta di *attività che non producono beni culturali, ma dalla cultura traggono linfa creativa e competitività* (Io sono cultura, 2019). La competitività di un’impresa può essere letta non solo strettamente in termini quantitativi - definizione fornita dal World Economic Forum come *l’abilità di un paese nell’ottenere e sostenere gradi crescenti di sviluppo economico in termini di PIL pro capite* - ma si può legare anche a problematiche di tipo qualitativo. In questo caso, una definizione più attenta alla dimensione sociale è quella del National Competitiveness Council, che invece punta l’attenzione sul fatto che *la competitività deve essere vista come l’abilità di una nazione nell’ottenere successo di mercato finalizzato al miglioramento dello standard di vita di tutti*.

Quando un’impresa incorpora la cultura nel proprio core business, non solo produce una value proposition ricca di significati e valori di un determinato territorio, ma presenta anche un effetto spillover positivo sulla società, in quanto beneficiaria di valorizzazione economica del territorio, miglioramento dell’immagine, nuove possibilità di collaborazioni o investimenti (R. Comunian, 2010).

Nell’ultimo decennio, alle ICC viene riconosciuto un ruolo importante per l’evoluzione del sistema economico attuale, per due ragioni principali:

- Per lo spillover positivo in termini di crescita e occupazione;
- Per il loro contributo al resto dell’economia, in particolare per la spinta all’innovazione.

Nell’identificare delle caratteristiche determinanti per questa tipologia di imprese, vi è il rapporto particolare ed intenso con la cultura del territorio in cui sono insediate, la creatività, la produzione di significati simbolici e di valore estetico. Tutti questi

elementi costituiscono allo stesso tempo sia input fondamentali sia l'output stesso, in quanto incorporati in prodotti e/o servizi venduti sul mercato. In aggiunta a questo, vi è un *modus operandi* che si può qualificare come “ricerca applicata continua”, lontano dalla produzione seriale e vicina alla produzione di novità-unicità, spesso costretto a prove e aggiustamenti. Da qui, si percepisce la spinta verso l'innovazione e la creatività (A. Orlandi, M. Santagati, 2014).

Tornando al discorso della competitività, nelle diverse fasi dello sviluppo economico - come anche sottolinea Porter (2002) - si è passati da un modello basato sui fattori di sviluppo e produttività ad uno basato sugli investimenti in cui diventano centrali i fattori di efficienza ed efficacia nella produzione, per giungere ad un nuovo modello di competitività guidato e basato sull'innovazione, ossia sulla creazione di unicità nel valore. La ragione del successo generalmente risiede sulla creazione e sullo sfruttamento di quelle che possono essere definite come le “competenze distintive” di un'impresa. Queste possono essere considerate le potenzialità peculiari e spesso uniche che un'azienda possiede e che deve cercare di valorizzare per il proprio successo. Associare la cultura ad una risorsa distintiva dell'azienda, può ricondurre alla teoria della *Resource Based View*, secondo cui il fondamento di un vantaggio competitivo duraturo risiede nelle risorse, nelle capacità e nelle competenze che un sistema aziendale sviluppa nel tempo. L'idea di fondo è quella secondo cui qualsiasi forma di vantaggio competitivo ha origine nelle risorse aziendali, nella struttura organizzativa e nel know how produttivo. Secondo questa logica, la cultura rappresenta la capacità distintiva dell'impresa, ma è la modalità di impiego, quindi il modo in cui essa viene integrata all'interno del business, e il grado di creatività che ne permettono il raggiungimento di performance superiori.

Quando le imprese fanno dell'investimento in cultura non una leva di marketing o comunicazione ma il vero centro del progetto del proprio prodotto o dei propri processi di produzione quello che si crea è un differenziale qualitativo tra l'impresa e i competitors. In un mercato dove acquisisce sempre più valore non tanto il prodotto in sé e le sue funzioni (che comunque restano fattori importanti), bensì l'universo simbolico che rappresenta e che sta dietro il prodotto e che lo rende portatore di identificazione, puntare sulla cultura significa posizionare il proprio prodotto in un

mercato nuovo dove si uniscono innovazione e sperimentazione da una parte e tradizione e storia dall'altra.

In aggiunta, un vantaggio molto importante è che la cultura può essere una porta d'accesso ai mercati internazionali. Può diventare infatti una sorta di “passaporto” che connota la provenienza dell'azienda e il suo background e apre molte aziende agli ambiti internazionali favorendone la circolazione dei prodotti, richiesti in quanto impregnati di tradizione, affidabilità e creatività propri della cultura italiana (R. Comunian, 2010).

La cultura è dunque considerata un fattore fondamentale dell'identità di una comunità, attiene alla libertà, al bisogno insopprimibile di espressione delle persone e alla qualità della vita di un territorio per una fascia sempre più ampia di popolazione. La produzione culturale esprime al meglio l'opportunità di creare valore economico e insieme valore sociale tramite la realizzazione di processi creativi che si alimentano e traggono linfa dalle unicità e identità delle storie individuali e collettive di tante persone che vivono un determinato territorio.

Per tutte queste motivazioni, il rapporto tra cultura e territorio è un tema oggetto di interesse, in riferimento al fatto che la cultura oramai viene generalmente riconosciuta come una risorsa fondamentale per lo sviluppo economico e la competitività. Questo viene così definito come *patrimonio culturale*. Per patrimonio culturale di un preciso territorio si intende “*quel concetto che racchiude le prassi, le rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, il know how – come pure gli strumenti, gli oggetti, i manufatti e gli spazi culturali associati agli stessi – che le comunità, i gruppi e in alcuni casi gli individui riconoscono in quanto parte della loro storia e del loro vissuto comune. Questo patrimonio culturale, materiale e immateriale, trasmesso di generazione in generazione, è costantemente ricreato dalle comunità e dai gruppi in risposta al loro ambiente, alla loro interazione con la natura e alla loro storia e dà loro un senso di identità e di continuità*” (C. Simone, M. Barondini, 2014).

Da questa definizione, si può assumere che il patrimonio culturale è un fenomeno strettamente collegato alla storia e al tempo, tuttavia unicità e peculiarità non significano immutabilità e staticità, ma piuttosto un “divenire” tra elementi di stabilità e variabilità.

Con patrimonio culturale “periferico” si vuole indicare dunque una peculiare eredità culturale spazialmente localizzata. I prodotti derivanti da questa tipologia di imprese possono essere definiti *path dependent* in quanto frutto dell’unione tra la cumulatività storico-culturale del territorio in cui ciascuna attività risulta radicata e la cumulatività della conoscenza propria di ciascuna impresa (C. Simone, M. Barondini, 2014). La cultura di un territorio viene quindi considerata come “bene comune” e “patrimonio da condividere”, ma allo stesso tempo si denota anche il senso di appartenenza e di identità.

Nel binomio cultura-territorio dunque, si può assumere che la cultura stessa non è concepibile senza il riferimento ad un luogo e ad un tempo, ovvero c’è sempre una relazione tra un posto qualsiasi nel mondo e la cultura che vi produce (Grossi, 2008).

Le imprese che mettono la cultura al centro della propria offerta di valore e del proprio business model possono quindi essere lette come *imprese culture-based*. Per questa tipologia di prodotti, la creazione, la conservazione, la valorizzazione e la trasmissione di una specifica cultura svolgono il ruolo vitale di incorporare un particolare contenuto estetico e simbolico nell’esperienza culturale e di consumo che offrono (M. Tamma, C. Artico, 2015). Grazie a questo patrimonio culturale ricco di significato e di un certo know-how, è possibile conferire identità e autenticità alla propria value proposition. Tuttavia, questi valori potrebbero essere difficili da comunicare al di fuori del contesto geografico di riferimento, per questo l’impresa dovrebbe essere in grado di ricreare il contesto e un’esperienza di valore per i clienti, ricreando una particolare esperienza di consumo all’interno del punto vendita in modo da promuovere l’origine del prodotto o delle materie prime e la stessa percezione di autenticità. La letteratura attuale infatti identifica come elemento chiave per attrarre i consumatori proprio il fatto di creare un’esperienza di consumo ricca di elementi emozionali. Negli anni più recenti, è emersa infatti una forte attenzione al contenuto simbolico, estetico ed emozionale dei prodotti. In questo contesto, vi è un riferimento al concetto di economia delle esperienze (Pine e Gilmore, 2000), in cui i consumatori, oltre agli aspetti puramente funzionali, cercano prodotti che li stupiscano e che li coinvolgano emotivamente e mentalmente. In questo scenario, la creatività, la conoscenza e l’accesso all’informazione si pongono come motori di un nuovo paradigma di sviluppo sociale ed economico (M. Tamma, 2011).

In che modo quindi un territorio produce e offre la propria cultura?

Non si può dimenticare che l'immaterialità ha bisogno della materialità. La cultura infatti va contestualizzata, non può essere considerata una operazione esclusivamente astratta.

La cultura infatti si crea, si sedimenta e si rigenera nelle persone, nelle relazioni nelle organizzazioni e nei prodotti. Ciò implica che ogni contesto territoriale sviluppa comportamenti, decisioni e azioni che pongono le condizioni affinché si possano sviluppare, mobilitare, indirizzare, organizzare le risorse necessarie ad offrire "espressioni culturali" concrete, ovvero i prodotti, beni e/o servizi che siano. La produzione culturale vive quindi di supporti e strutture fisiche, di risorse umane, di organizzazione e investimenti. La letteratura denomina questo processo come "production of culture perspective" (Peterson 1994, Crane 1992, Griswold 1997).

La cultura diventa così l'esito di complessi processi di produzione, distribuzione e commercializzazione. Si parla quindi di oggetti o prodotti culturali, ossia espressioni simboliche concrete che incorporano e trasmettono significati, nelle più diverse forme. L'oggetto in questione diventa così la forma espressiva concreta e il veicolo di trasmissione della cultura. Il prodotto culturale può essere pensato come composto di due elementi: il content e il supporto. Con il primo si coglie l'insieme di significati che animano la proposta culturale, ossia il core del prodotto; mentre con il secondo la forma (materiale e/o immateriale) che permette di esprimerli e comunicarli (M. Tamma, 2011).

La comprensione del prodotto, quindi di ciò che viene offerto, e il valore che gli viene attribuito dipende dalla costruzione del contesto che contribuisce a conferire significato simbolico, riferimenti e codici interpretativi.

Questi prodotti culturali presentano caratteristiche peculiari e risultano essere espressione di un determinato territorio, quindi si viene a creare un legame molto forte con esso. Per questo motivo sono difficilmente replicabili in altri luoghi, in quanto il prodotto potrebbe perdere le sue caratteristiche distintive e simboliche. Questi caratteri distintivi possono essere molteplici e connessi per esempio a particolari caratteristiche geografiche che conferiscono maggiore qualità al prodotto, alla storia del posto, alle conoscenze maturate nel tempo dalla comunità, a specifiche tecniche, al modo di vivere e alle tradizioni del luogo che questi prodotti incarnano ed esprimono.

## 1.3 Rapporto tra cibo, cultura e ristoranti

### 1.3.1 Il valore culturale del cibo

*“Il cibo non è soltanto una collezione di prodotti, bisognosi di studi statistici o dietetici. È anche e nello stesso tempo un sistema di comunicazione, un corpo di immagini, un protocollo di usi, di situazioni e di comportamenti.”<sup>2</sup>*

Si è già parlato precedentemente di imprese culture-based come imprese che integrano la cultura al centro del proprio modello di business e nella propria offerta di valore e dei ristoranti che possono essere letti in questo modo proprio per il loro obiettivo di trasmettere i valori del territorio. Questa integrazione della cultura rende possibile definire il prodotto finale come “prodotto culture based”.

Per questa tipologia di ristoranti, la value proposition non si esaurisce nel piatto, nonostante ne sia il centro, ma si estende in un ecosistema estremamente variegato e complesso da considerarsi al tempo stesso luogo di nascita e di approdo della cultura gastronomica.

Ogni popolo ha un codice alimentare che privilegia determinati alimenti e ne vieta altri. Esso può essere definito da vari fattori, quali il clima, l’ambiente geografico, la storia e, in alcuni casi, la religione. L’alimentazione è diventata uno dei principali elementi che determinano l’identità culturale di ognuno di noi.

Lo scrittore Massimo Montanari (2004) scrive infatti:

*“Il cibo è cultura quando si produce, perché l’uomo non utilizza solo ciò che trova in natura ma ambisce a creare il proprio cibo.*

*Il cibo è cultura quando si prepara, perché, una volta acquisiti i prodotti-base della sua alimentazione, l’uomo li trasforma mediante l’uso del fuoco e un’elaborata tecnologia che si esprime nelle pratiche di cucina.*

*Il cibo è cultura quando si consuma, perché l’uomo, pur potendo mangiare di tutto, sceglie il proprio cibo con criteri legati sia alle dimensioni economica e nutrizionale del gesto, sia a valori simbolici che il cibo stesso rappresenta”.*

Il cibo si configura quindi come elemento decisivo che configura l’identità umana ma anche come uno strumento efficace per comunicarla. Allo stesso modo della lingua parlata, anche il sistema alimentare è un contenitore di cultura, e ne raccoglie

---

<sup>2</sup> Bachelard, G. (1948) *La terre et les rêveries du repas*, J. Corti, Paris.

tradizioni e identità. Per questo motivo, costituisce un veicolo di auto-rappresentazione e di scambio culturale. Il cibo è infatti un importante fattore di mediazione tra culture diverse, che può aprire i sistemi di cucina a invenzioni, innovazioni e contaminazioni.

Le due nozioni che ne derivano, ossia quelle di identità e scambio sono spesso chiamate in causa quando si parla di cultura alimentare, in quanto vengono spesso contrapposte. Questo va ad indicare che lo scambio, dunque il confronto tra identità diverse, possa rivelarsi come un ostacolo per la salvaguardia del patrimonio culturale e dell'identità che ogni territorio e società riconosce nel proprio passato. In una tale prospettiva, generalmente si fa riferimento alla storia in quanto luogo di produzione delle radici, delle origini e delle tradizioni per la conservazione della propria identità, usi e costumi. Tuttavia, la storia invece insegna esattamente il contrario: le identità culturali in realtà non sono iscritte nel patrimonio genetico di una società, bensì si ridefiniscono e modificano adattandosi a situazioni e contesti nuovi a seguito del contatto con culture diverse (M. Montanari, 2004).

Da quanto l'autore Montanari scrive nel suo libro "Il cibo come cultura" (2004), si evince che l'autore sembra tendere verso la nozione di scambio. Secondo la sua prospettiva infatti, il patrimonio culturale di una società non si tramanda così com'è di generazione in generazione, bensì nel corso del tempo può capitare che ci siano influenze o contaminazioni. Questo infatti può contribuire ad arricchire il patrimonio culturale esistente, senza creare danni.

Tuttavia, di una visione diversa è la studiosa Mary Douglas che invece afferma che le tradizioni culinarie, proprio perché radicate nelle tecniche e nelle usanze del territorio possano resistere al cambiamento, a discapito di ibridazioni o elementi di profonda rottura (Simoons, 1991).

Si può affermare dunque che la ricerca e la preparazione del cibo si considerano attività dal forte significato sociale, simbolico e culturale. Sebbene sia un bisogno primario, l'alimentazione fa del nutrimento un codice di comunicazione attraverso il quale il gruppo mette in rilievo la propria identità etnica, sociale e culturale.

### *1.3.2 Il cibo come appartenenza sociale*

La condivisione di un pasto assume non solo un significato rituale, ma è principalmente una forma di integrazione sociale e familiare. Infatti, ogni sistema d'alimentazione prevede norme precise e condivise dal gruppo sociale, procedimenti che a loro volta costruiscono e comunicano regole, gerarchie e legami.

Il cibo ha un ruolo determinante nella creazione delle comunità in quanto le abitudini alimentari tendono a strutturare le differenze simboliche che poi identificano le diverse appartenenze religiose, etniche, territoriali, nazionali, di ceto o di genere. Ad alcuni cibi può essere conferito il ruolo di *status symbol*, soprattutto se il cibo in questione rappresenta un oggetto di desiderio in quanto bene di lusso (Guigoni, 2009). L'apprezzamento di determinati cibi pregiati può infatti indicare un segnale di affiliazione a una classe sociale elevata. La carne, essendo considerata un cibo prezioso in quanto derivante da una trasformazione di molte risorse, da sempre viene generalmente associata ad un cibo riservato alle élites, o comunque legata a uno status di ricchezza e abbondanza proprio delle classi economicamente agiate. Inoltre, il consumo di carne può avere un valore simbolico se non addirittura religioso. Viene infatti profondamente colpito da limitazioni e tabù nonostante possa essere oggetto di desiderio smodato (Kilani, 2000).

Simoons, in aggiunta, identifica due fattori speculari che caratterizzano - e dunque fissano - le varie abitudini alimentari. Il primo è la cosiddetta "neofobia", che consiste nel rifiuto e nella paura degli alimenti sconosciuti di altre provenienze, e il suo opposto, ossia la tendenza a non consumare animali considerati familiari. Secondo questa teoria, un europeo non avrà il desiderio di assaggiare carne del proprio animale domestico o di locusta (Simoons 1991).

Se da un lato vi è la curiosità di una nuova esperienza, dall'altro può essere presente questo fattore della neofobia, dove non tutte le pietanze potrebbero venire accettate in quanto troppo lontane dalla propria cultura.

### *1.3.3 Il cibo come fattore di attrazione*

L'immagine dell'Italia in quanto Paese del buon cibo e soprattutto della buona cucina solleva il complesso problema del ruolo dei ristoranti, i quali devono saper mantenere alte le aspettative dei clienti locali e dei turisti. Ai ristoranti infatti si chiede sempre di



più di essere una sorta di vetrina “viva” della buona cucina italiana, con i mille valori tradizionali e territoriali.<sup>3</sup>

La relazione tra cibo e identità è sempre molto forte, per questo motivo non sorprende il fatto che il cibo è sempre un fattore di attrazione per locali e turisti.

La cultura locale diventa quindi sempre di più una nuova e importante opportunità di interesse economico e di attrazione per locali e turisti. Di conseguenza, i prodotti tipici giocano un ruolo particolarmente rilevante in quanto aiutano a identificare un territorio in base alla cucina locale. Quanto maggiore è la “fama” di un determinato cibo, conseguentemente, maggiore è anche la volontà di continuare ad apprezzare e proporre quel determinato piatto, generando così nel corso del tempo un processo di innovazione e contaminazione delle stesse ricette (Richards, 2002; Cohen, Avieli, 2004; Kivela, Crofts, 2006; Green, Dougherty, 2008; Henderson, 2009).

Le esigenze dei consumatori sono in continuo mutamento. Nei tempi più recenti, si è generalmente alla ricerca di ritmi più lenti, si desidera abbandonare la caotica vita moderna per ricercare qualcosa di diverso che riesca a dare spazio alla creatività e alla personale scoperta delle differenti culture e tradizioni che caratterizzano il nostro Paese (Richards, 2011). Vi è l’interesse infatti di sperimentare un rinnovato desiderio di poter godere del tempo libero, delle relazioni umane e dei differenti paesaggi culturali che caratterizzano il paese, ammirandone la bellezza. Generalmente, tutto questo si accompagna ad un’elevata aspettativa della cucina del territorio.

Il cibo italiano è infatti conosciuto nel resto del mondo per la sua autenticità, unicità e individualità territoriale, assumendo di conseguenza un ruolo fondamentale per la protezione dell’eredità culturale ma anche per la trasformazione dei prodotti alimentari in risorsa culturale in grado di promuovere l’economia del territorio locale (Richards, 2011).

Le filiere produttive, gli antichi saperi e le tecniche di lavorazione dei prodotti tipici raccontano il cibo e la cucina del territorio con una tale carica simbolica che riesce a preservare la tradizione locale nel corso del tempo. Questo profondo cambiamento nel modo di vivere, pensare e consumare può essere sintetizzato in tre concetti, ossia

---

<sup>3</sup> Gastronomia e Turismo, Accademia italiana della Cucina, 2009

locale, autentico e lento. Inoltre, la filosofia “slow” può essere riassunta in una sola parola, ossia equilibrio (Wilk, 2006). Questa filosofia “slow” nasce appunto dal movimento dello “Slow Food”, che prende vita nel 1989 dal giornalista italiano Franco Petrini. Questo è stato successivamente adottato in diversi contesti, con l’obiettivo di riscoprire nuovamente i gusti e i sapori della cucina regionale, allontanandosi sempre di più dalla globalizzazione e bandendo la moda del fast food e i suoi effetti degradanti. Lo scopo è infatti quello di valorizzare i prodotti tipici della tradizione locale, basati sulla concezione di “food heritage” (Dell’Agnese 1998; Cohen 2002; Hall, Sharples 2003; Harrington 2005; Tellstrom, Gustafsson, Mossberg 2006), favorendone così lo sviluppo del territorio. Sono infatti considerati una componente importante dell’eredità collettiva propria di quel luogo. Lo slow food ha favorito quindi il recupero delle tradizioni alimentari tipiche e la ripresa di un certo fascino per il tempo dedicato alla cucina, noto come garanzia di salute e di recupero della cultura (Manifesto dello slow food; Movimento internazionale per la tutela e il diritto al piacere).

Questo equilibrio ricercato nel cibo dai “nuovi” consumatori, non solo diventa anche un nuovo e migliore stile di vita, ma allo stesso tempo mira a sensibilizzare produttori e operatori del settore al recupero di materie prime di qualità secondo modalità mutate dalle tradizioni locali.

## 1.4 La comunicazione attorno al cibo

Questo interesse sempre maggiore nei confronti della buona cucina ha visto una crescita esponenziale della comunicazione attorno al cibo, che sembra diventare essa stessa una sorta di consumo. Questo consumo sembra nutrirsi della cucina e fuoriuscire da essa, facendosi spettacolo con la *food television*, punta dell'iceberg di un discorso intorno alla cucina ed al cibo che passa per infinite forme e canali (Bagnoli et al. 2016). Nascono quindi gruppi di interesse, tra cui i foodies o i gastrofanatici, che vanno a configurarsi anche come gruppi “culturali” in cui l'adesione ad un determinato tipo di alimentazione è carico di implicazioni etiche e/o sociali.

Si osserva dunque come il cibo domina i palinsesti televisivi. I processi di scelta degli ingredienti, la preparazione delle pietanze e la competizione culinaria sono formati mediatici che sempre più appassionano i consumatori.

Questa “spettacolarizzazione” del cibo ha visto mutare anche il ruolo e la figura dello chef. Sicuramente il fatto di vedere spesso chef importanti in molti programmi televisivi, pubblicità e social media, ha dato maggior prestigio a questa figura. Oggi infatti non può più essere una figura che regna incontrastata tra le mura della sua cucina, ma al contrario deve mettersi in discussione, deve diffondere le sue idee, deve raggiungere strati sempre più ampi di consumatori e deve elaborare un proprio linguaggio gastronomico. Non si tratta più solo di replicare ricette, ogni chef deve in qualche modo riuscire a trasmettere la propria personalità attraverso il piatto, aggiungendo creatività ed innovazione alla tradizione.

In aggiunta, grazie a questi *cooking shows* aumenta il fenomeno dei *celebrity chef*. Considerata pertanto la pervasività di questi programmi sul pubblico, non è da sottovalutare il ruolo esercitato dai cuochi-divi sulle pratiche di consumo del mangiare fuori del consumatore e sui modi di agire del ristoratore. Si tratta dunque dell'influenza che questo divismo infligge sul mercato della ristorazione (Bagnoli et al. 2016).

Com'è noto, i mass media svolgono un ruolo centrale nella costruzione e riproduzione delle scelte di consumo. Pertanto, nella società dell'iperconsumo, l'ansia legata alla selezione delle merci conduce il consumatore ad affidarsi (anche) ai mass media e a un particolare format mediatico: la *lifestyle television* (Palmer 2008, 2016).

La *lifestyle television* è contemporaneamente uno dei più vecchi format televisivi e uno dei più nuovi, ciò che cambia rispetto al passato è la sua pervasività nella vita

quotidiana e la sua implicita volontà di assegnare potere ai consumatori in un'ottica neoliberista (Palmer 2016). Il messaggio emotivo veicolato dai vari programmi è quello di diffondere un modo di consumare socialmente corretto e allo stesso tempo ridurre le incertezze derivanti da un'eccedenza dell'offerta. In aggiunta, un ruolo di fondamentale importanza non solo all'interno della lifestyle television, ma più in generale nei palinsesti dei reality show, è occupato proprio dal cibo e da una figura relativamente nuova nel panorama mediatico: il cuoco-divo. Anche la food television in realtà non può essere considerata un nuovo genere mediatico. A questo proposito, basti pensare ai format televisivi che da tempo si occupano di lanciare gusti e tendenze culinarie coinvolgendo il pubblico degli amanti del cibo. Nella televisione e web dedicati al cibo – che generalmente sfociano nel format dei reality show come Masterchef oppure i cosiddetti “programmi di cucina” che invece restano focalizzati nella preparazione degli alimenti – le pratiche culinarie rappresentano un potente mezzo di comunicazione della diffusione di rappresentazioni sociali di genere, di potere e di stile di vita. Di conseguenza, l'ampia diffusione di questi format televisivi costituisce la prova del rafforzamento di una cultura del controllo sociale e della socializzazione ai canoni estetici dell'alta cucina (Bagnoli et al. 2016).

I cooking show, nei quali si esaspera la competizione tra i partecipanti, si denota l'orientamento alla spettacolarizzazione delle pratiche culinarie. Il cibo è ormai diventato un simulacro (Viviani 2013) mentre il format soddisfa il desiderio di consumare la televisione del cibo e non il cibo in sé (Adema 2000). In altre parole, questi show soddisfano il piacere derivante dalla visione di qualcuno che cucina e mangia al nostro posto e dalla spettacolarizzazione di un'attività domestica che ha visto la trasformazione dello chef in celebrità (celebrity chef).

Una caratteristica che contraddistingue il divismo contemporaneo, è che accanto ai celebrity chef, divenuti famosi per le loro capacità professionali, emergono nuove star della cucina sprovviste di competenze culinarie. Ciò che li rende tutti divi è la loro costante presenza nei mass media e l'utilizzo della loro fama a fini pubblicitari in qualità di testimonial o influencer (Hansen 2008). Invece, quando sono i cuochi-divi a sponsorizzare le attività economiche di cui sono proprietari o determinate marche di settori affini al mondo della cucina e della ristorazione, la loro celebrità viene utilizzata per trasferire significato al prodotto.

I cooking show basati sulla costruzione e sulla diffusione di canoni culinari “socialmente corretti”, provocano il rischio di non essere più in grado di riconoscere il confine tra reale e immaginario, tipico del processo di vetrinizzazione sociale, dove il reale prodotto mediatico non è la celebrità bensì il consumatore (Codeluppi 2007). Ogni cuoco in realtà può potenzialmente diventare un divo in quanto l’arte del cucinare è oramai uscita dalle cucine dei ristoranti per mostrarsi agli occhi del consumatore.

La food television e il celebrity chef sono il risultato di un processo di spettacolarizzazione della cucina che ridefinisce le gerarchie sociali del gusto, le appartenenze culturali e l’approccio al mangiare fuori (Bagnoli et al., 2016).

Questo fenomeno dunque influenza non solo i gusti e le percezioni del consumatore ma anche le aspettative di consumo perché propone canoni del gusto e dell’eccellenza gastronomica che il consumatore cerca di soddisfare nella pratica del mangiare al ristorante. La tensione è generata proprio dallo scontro tra le aspettative generate dai mass media e le azioni professionali messe in scena dai ristoratori (Bagnoli et al. 2016).

Anche i social media hanno rivoluzionato il modo di guardare e considerare il cibo. Molto spesso nei ristoranti il cibo adesso è ciò che si legge, si fotografa, si condivide e poi si mangia. Dal lato dei consumatori, il piatto non deve essere solo buono ma anche esteticamente bello e ben impiattato. Non a caso gli chef prestano molta attenzione e cura alla fase dell’impiattamento e della preparazione del piatto. Le recenti tendenze infatti costituiscono una vera e propria rivoluzione gastronomica: l’impiattamento e la presentazione costituiscono fasi cruciali, in quanto consentono di esprimere ed evidenziare l’arte culinaria dello chef ma soprattutto l’unicità dell’esperienza che viene consumata a tavola. Si tratta di step che, negli ultimi tempi, rappresentano una delle chiavi multisensoriali che i cuochi e il personale dei ristoranti utilizzano per stupire il cliente con la *performance art*, ossia la messa in scena dell’esperienza gastronomica.<sup>4</sup>

D’altro canto, anche i ristoranti si stanno avvicinando sempre di più ai social media adottando un’apposita strategia di comunicazione con l’obiettivo di creare contenuti

---

<sup>4</sup> <https://www.scuolatesieri.it>

accattivanti che riescano ad invogliare i consumatori a recarsi nel locale, tramite appunto la pubblicazione di foto di piatti particolari, menù o novità del momento. Creare engagement è un obiettivo sempre più importante per qualsiasi attività.

Anche il settore della ristorazione infatti, come tanti altri settori di consumo, ha subito la rivoluzione del digitale, ossia accanto alla comunicazione “tradizionale” viene aggiunta quella “digitale”, dunque concentrata sulla creazione di contenuti che hanno l’obiettivo di attirare i consumatori all’azienda che li crea.

Si parla quindi di food marketing, il quale tiene in considerazione tutte quelle tecniche, strategie di marketing e posizionamento di mercato con il fine di mettere in comunicazione gli operatori del settore con i relativi consumatori.

Quando si sceglie di applicare un’apposita strategia di comunicazione, si deve innanzitutto individuare il proprio target di riferimento e i loro bisogni, partendo quindi da un’analisi di mercato. Grazie a questa fase, è possibile cercare di prevedere le richieste e le opportunità che il mercato offre, i diversi competitors del settore e il target di riferimento.

L’impresa deve inoltre delineare una propria identità, definita appunto *brand identity*, che mira alla definizione di quegli elementi di personalizzazione che vengono immediatamente percepiti dal consumatore e dunque consentono di differenziare la propria impresa dagli altri. Inoltre, si comunicano anche aspetti astratti, tra cui lo stile, il carattere, i valori e la filosofia aziendale che l’azienda stessa rappresenta attraverso i propri prodotti o servizi.

Un ulteriore fattore per una buona campagna di comunicazione in qualsiasi settore si operi, è quello di saper raccontare, dunque la capacità di saper coinvolgere in maniera diretta ed emozionale il consumatore. Questo fenomeno viene definito *food storytelling*, e consiste in una strategia che si basa sulla narrazione di storie con l’obiettivo di suscitare un engagement emotivo con i clienti. Tramite questa metodologia si vuole far leva sulle emozioni, proprio perché il cibo non è solo un prodotto, bensì si vuole mettere in luce anche il fattore umano, la produzione, la coltivazione e la lavorazione che sta dietro ad ogni singolo alimento. Si cerca così di trasmettere la passione e la cura di coloro che si occupano di quel determinato prodotto, con il fine di suscitare nel cliente finale l’emozione e i valori che legano quel prodotto all’azienda produttrice.

Come risposta a questa esigenza, i social media sono senza dubbio gli strumenti più utili, sono infatti quei mezzi di comunicazione che consentono la realizzazione di relazioni tra persone o gruppi di persone che hanno interessi in comune.

La presenza su queste piattaforme digitali si rivela essere una strategia che consente alle imprese di avere maggiori opportunità, tra cui:

- entrare in contatto diretto con i potenziali clienti;
- comprendere le richieste e i bisogni della clientela di riferimento;
- influenzare le decisioni di acquisto;
- rafforzare una reputazione positiva dell'impresa e/o dei prodotti;
- assistere la clientela in caso di necessità;
- avviare processi di brand awareness per farsi riconoscere;
- conoscere le opinioni dei propri consumatori, ciò permette di agire in tempo modificando o adattando un prodotto o il suo processo aziendale;
- monitorare la reputazione della propria azienda (brand reputation) o dei propri prodotti attraverso la consultazione dei social media.

Un altro fenomeno dilagato negli ultimi anni proprio attraverso i social media è l'avvento della figura degli influencer, ossia “quelle persone che, essendo determinanti nell'influenza dell'opinione pubblica, costituiscono un target importante cui indirizzare messaggi pubblicitari, al fine di accelerarne l'accettazione presso un pubblico più vasto.”<sup>5</sup>

I *food influencer* in Italia hanno acquisito molto prestigio e seguito, tale da essere definiti come delle star. Si tratta di persone affidabili che nel corso del tempo sono riuscite a costruire una loro community con un pubblico di amanti della buona cucina. Queste figure inoltre collaborano spesso con aziende diventando gli ambasciatori (ambassador) dell'azienda stessa e/o dei loro prodotti, sponsorizzandoli quindi sui social media. Tra i “seguaci” (followers) verrà così attivato un meccanismo di emulazione, per cui il brand sponsorizzato risulterà essere il migliore nel mercato proprio perché consigliato da una persona di cui si ha fiducia.

---

<sup>5</sup> <https://www.glossariomarketing.it/significato/influencer/>

L'ultimo e recentissimo cambiamento nel mondo della ristorazione, lo si sta vivendo a seguito della pandemia del Coronavirus. L'attuale emergenza sanitaria ha infatti messo in discussione attività lavorative e abitudini oramai da tempo consolidate. Per questo motivo, ristoranti e molte altre attività, hanno dovuto pensare a misure per una "nuova normalità", riadattando quindi il loro modello di business alla situazione attuale. Molti ristoranti si sono così lanciati nel food delivery, investendo nella realizzazione di un sito web in modo da consentire la consegna a domicilio.



## **CAPITOLO 2 - Tradizione, Innovazione e Autenticità**

### **2.1 Ristoranti come imprese creative**

È di conoscenza comune che il cibo, oltre a rappresentare i rapporti sociali, contiene un carico di valori estremamente ampio e complesso. Dietro la scelta di consumare un determinato cibo ci possono essere diverse motivazioni tra cui edonistiche (piacere estetico/sensoriale), salutistiche o etiche, sociali, religiose ecc. che possono anche travalicare la semplice “disponibilità” naturale del prodotto in un determinato luogo/momento. Proprio in virtù del carico di valori riscontrato, non ci si trova più di fronte ad un cibo/alimento il cui unico scopo è quello di fornire nutrimento, ma ad un prodotto culturale ricco di senso e di significati.

Il ristorante è quel luogo dove i beni del gusto - quali beni culturali immateriali - si concretizzano in un prodotto culturale materiale, ossia il piatto. Di conseguenza, il suo consumo mette in scena una serie di azioni codificate cariche di contenuti socialmente e culturalmente definiti, all'interno di un luogo concepito allo scopo.

Il piatto quindi è considerato un artefatto con «una funzione e una forma» e per questo motivo può essere soggetto ad una domanda e ad un'offerta, può essere oggetto di uno scambio economico, e quindi avere un posto nell'arena del mercato. Viene infatti definito “simultaneamente e indistricabilmente intangibile nella sua natura intellettuale e tangibile nella sua sostanza; bene che è materiale nel senso che è l'accumularsi di cultura materiale, la quale è risposta che una comunità ha dato alle sue necessità o alla ricerca del suo stile di vita” (Moreno et al., 2004; p. 6)

Il ristorante però non è solo il luogo di produzione del piatto, ma anche quello della distribuzione e del consumo. Il luogo-ristorante, inteso come spazio fisico ha quindi una duplice funzione.

Se inteso come luogo di distribuzione può divenire esso stesso veicolo di comunicazione dei valori culturali legati al prodotto. I valori simbolici e culturali che si desidera sottolineare o trasmettere possono essere veicolati attraverso la progettazione dell'ambiente e l'atmosfera del ristorante. La location e il design dovrebbero infatti rispecchiare l'essenza del ristorante, cosicché il cliente possa

recepisce i valori o eventualmente gli usi e costumi. L'obiettivo infatti dovrebbe essere quello di sottolineare il legame con la tradizione.

Come luogo di consumo invece, il ristorante è lo spazio in cui si generano e prendono vita azioni e rituali socialmente e culturalmente codificati, che gravitano attorno al consumo del piatto in un contesto di socialità.

## 2.2 Creatività; caratteristica intrinseca dello chef

Questa tipologia di ristoranti, leggibili appunto come culture based, viene ritenuta molto interessante in quanto si trova a competere su un mercato estremamente competitivo, nel quale l'imitazione del prodotto avviene in maniera estremamente veloce. Per questo motivo vi è la necessità di mantenersi creativi ed innovativi in modo da soddisfare le aspettative del pubblico e differenziarsi dai competitors.

Tuttavia, creatività ed innovazione non sempre sono definiti in maniera chiara e in questo contesto, spesso, si rivelano utilizzati come sinonimi o in un rapporto sequenziale tra loro che vede la creatività rimanere relegata nelle prime fasi del processo di innovazione, spesso svolto “in solitaria” dallo chef, motore e centro del processo di innovazione (Ottenbacher e Harrington, 2007).

Gli stessi Ottenbacher e Harrington (2007), attraverso delle interviste dirette con degli chef stellati hanno costruito un modello sequenziale che descrive il processo creativo all'interno dei ristoranti di alta qualità ispirato ai modelli di innovation management. Questo processo riguarda appunto la creazione di nuovi piatti e viene codificato in sette step successivi:

1. *idea generation*: tramite elementi tangibili quali la disponibilità di determinati prodotti stagionali del territorio ma soprattutto intangibili come il pensiero creativo e l'ispirazione, questo primo step riguarda prevalentemente la figura dello chef.
2. *Screening*: questa nuova idea viene analizzata in termini di fattibilità, sia per quanto riguarda l'armonia con gli altri piatti e se risulta effettivamente in linea con lo stile del ristorante, sia in termini di accettazione da parte dei clienti.
3. *Trial and error*: il piatto viene cucinato per la prima volta dallo chef, dove può sperimentare abbinamenti, gusti, sapori, composizioni fino a trovare quello vincente.
4. *Concept development*: il piatto viene concretizzato con la scrittura della ricetta.
5. *Testing*: il piatto viene fatto assaggiare per la prima volta ai collaboratori o clienti fidati perché possa essere giudicato.
6. *Training*: una volta superato il testing, il piatto viene insegnato all'equipe che successivamente lo potrà preparare sotto la supervisione dello chef.
7. *Commercialization*: il piatto è ufficialmente inserito nel menù e può essere venduto ai clienti.

Si può dunque assumere che il settore della ristorazione presenta molte caratteristiche tipiche delle industrie culturali e creative. Si tratta inoltre di un settore tipico del “made in Italy”, nel quale le tradizioni alimentari che caratterizzano lo stile di vita tipicamente italiano e di specifiche aree locali sono continuamente rielaborate e riformulate attraverso una capacità creativa che si incarna nella figura dello chef come individuo creativo generatore di valore.

In questo settore la competitività si gioca sulla capacità di generare e combinare conoscenza a sostegno della creatività (Petruzzelli e Savino, 2012), mentre la creazione di valore passa per la capacità di mantenere nel tempo una elevata identità di innovatività (Hu, 2010).

Occorre comunque mantenere un corretto bilanciamento tra attività creative e business (De Fillippi et al., 2007). Alcuni studiosi (Svejenova et al., 2007) affermano infatti che prevale la tendenza a mantenere separate l’area creativa (la cucina) da quella del business (la sala), incentrata sul contatto con la clientela e sulla valorizzazione dell’output innovativo. L’argomentazione di fondo è che gli chef debbano godere di un grado sufficientemente ampio di autonomia affinché possano esprimere la loro creatività, senza minare quindi la loro motivazione intrinseca alla creatività e indurli di conseguenza ad atteggiamenti adattivi.

Nelle industrie culturali, il campo creativo e quello del business tendono spesso a sovrapporsi secondo modalità originali. Sebbene gli chef si impegnino nella loro attività spinti essenzialmente dalla ricerca di libertà creativa e dalla passione per ciò che fanno, ciò che essi creano sarà successivamente scambiato in un mercato che risponde a specifiche logiche economiche (Lampel et al., 2000). È quindi necessario che la creatività ed il business siano in qualche modo bilanciati, attraverso specifiche pratiche manageriali che possano conciliare libertà creativa e capacità di razionalizzare lo sfruttamento delle risorse e di catturare il valore dell’attività (Marchi e Nardin, 2014).

A seguito dello studio sopracitato (Marchi e Nardin, 2014), è emerso infatti che nella maggior parte dei casi vi è la tendenza a mantenere separato l’ambito creativo dall’area legata all’interazione col cliente e al business. Gli chef (che sono spesso i titolari dei ristoranti) si riservano una grande autonomia creativa in cucina, con libertà di ricercare e creare i piatti senza forti vincoli di allineamento al mercato.

Questa separazione tra unità organizzative è tanto più accentuata quanto maggiore è la propensione innovativa del ristorante. Questa volontà di preservare una natura *creativity oriented* sta alla base del modello di business per questa tipologia di ristoranti, dove sono state individuate due linee di innovazione.

La prima, è costituita dalla propensione ad affiancare nuove aree di business correlate a quella core. L'entrata in aree d'affari correlate permette agli chef più innovativi di bilanciare la valorizzazione economica delle proprie competenze con la preservazione della libertà creativa nel ristorante.

La seconda, si concentra sulle modalità di gestione e trasferimento della conoscenza. La diversificazione infatti può essere percorsa solo liberando lo chef imprenditore dal vincolo di presidio costante del ristorante, anche nelle attività di semplice replicazione delle idee creative, senza compromettere la qualità della prestazione offerta ai clienti. Questa innovazione dunque si realizza all'interno del core business e concerne la capacità di superare la dimensione esclusivamente tacita del processo di trasferimento di conoscenza tra lo chef innovatore e i suoi collaboratori nella attività di cucina. Oltre al classico affiancamento infatti vi è un crescente ricorso a strumenti di codificazione della conoscenza, tra cui ricettari interni, foto dei piatti, riprese video. Naturalmente si tratta di processi che possono solo integrare quelli taciti, senza mai sostituirli, ma che consentono allo chef di liberare una parte del suo tempo per avviare e sostenere le nuove linee di attività correlate.

A discapito di quanto espone la letteratura, riuscire a conciliare business e creatività risulta essere una sfida particolarmente ardua.

## 2.3 Significato di Tradizione

I prodotti alimentari tradizionali, definiti anche PAT o TFP (traditional food products), sono parte integrante del patrimonio culturale. Questo contribuisce ad una certa complessità in fase definitoria, infatti in letteratura si trovano solo rari tentativi di definizione del concetto.

Innanzitutto, vengono considerate tutte quelle eccellenze italiane, con una produzione limitata, legate ad un territorio ed alla sua storia.

In modo più specifico vengono definiti Pat i “prodotti agroalimentari caratteristici di un territorio e che, alla luce di una produzione tradizionale locale, consolidata e costante, meritano di trovare una valorizzazione sul mercato. Parliamo di produzioni di nicchia, riguardanti aree geografiche limitate, caratterizzate da un’offerta tendenzialmente stagionale e che non hanno una forza tale da entrare nei circuiti della grande distribuzione.” (F. de Leonardis, 2018)

Vengono istituiti ai sensi dell’art. 8, comma 1 del D.lgs n.173 del 1998, il quale sancisce l’importanza della valorizzazione del patrimonio gastronomico ed introduce la nozione di prodotto tradizionale quale tipologia di prodotto destinato alla dieta umana e strettamente condizionato da fattori come la tradizione, il territorio, le materie prime e le tecniche di produzione. La denominazione PAT, in altri termini, offre al consumatore garanzie in termini di tipicità del prodotto, legandone la produzione e lavorazione alle specifiche metodiche tradizionali.

Requisito fondamentale per un prodotto al fine di essere riconosciuto come Prodotto Agroalimentare Tradizionale è quella di essere ottenuto “con metodi di lavorazione, conservazione e stagionatura consolidati nel tempo, omogenei per tutto il territorio interessato, secondo regole tradizionali, per un periodo non inferiore ai venticinque anni” (Definizione della Commissione Europea).

Questa definizione individua nella tradizione un qualcosa che perdura nel tempo, trasmesso nelle generazioni (heritage) ma anche con un certo grado di codifica e ripetitività delle procedure.

Lo studio di Guerrero et al. (2009) individua una definizione fornita dal consumatore sul concetto di Pat. A seguito di un focus group realizzato in sei paesi europei è stato possibile mettere in luce alcuni tratti comuni e distintivi.

Ciò che è emerso è strettamente legato a concetti quali salubrità, naturalezza oppure fatto in casa e artigianale. In realtà, diversi clienti trovano complesso definire “tradizionale/metodo tradizionale”, in quanto può essere considerato un concetto un po' ambiguo. In generale, la tradizione viene concepita come qualcosa da proteggere e conservare per le generazioni future.

A seguito dei risultati emersi, sono state rilevate quattro principali dimensioni correlate alla nozione di tradizionale e TFP:

1. *Habits and natural*: i PAT sono stati percepiti come prodotti di uso comune, dunque l'abitudine risulta essere una forte determinante. Alcuni prodotti sono stati definiti come fortemente stagionali, quindi da consumare in occasioni speciali. Questo concetto di tradizionale inoltre viene associato a qualcosa di ancorato nel passato ma che si utilizza ancora nel presente in quanto tramandato da una generazione all'altra. In aggiunta, questo concetto viene associato anche al fatto in casa, all'artigianato e alla produzione senza manipolazioni industriali e additivi. In questa ottica, vengono considerati alimenti salubri, naturali e sicuri.
2. *Origin and locality*: un pensiero comune riguarda il fatto che un prodotto tradizionale/locale non può essere esportato. Quando il prodotto in questione esce dalla propria area di influenza, quindi dalla regione o dal paese, il prodotto non viene più percepito come tradizionale ma diventa un semplice e comune alimento proprio perché manca una parte importante di cultura e di valori che costituisce quel valore aggiunto che il cliente recepisce nel paese di origine. Tuttavia, grazie alla globalizzazione, molti prodotti vengono comunque riconosciuti anche grazie alle maggiori informazioni a disposizione.
3. *Processing and elaboration*: viene suggerito che sarebbe opportuno parlare di cucina tradizionale piuttosto che di prodotti perché ciò che fa davvero la differenza è la componente dell'heritage, l'eredità, dunque il metodo artigianale di produzione e di elaborazione. Si tratta dunque di know how e specifiche competenze che vengono trasmesse di generazione in generazione;
4. *Sensory properties*: una componente importante dei PAT è sicuramente il gusto; la tradizione è sinonimo di buon gusto. Il gusto sembra essere una delle caratteristiche principali e universalmente riconosciuta come determinante.

Una definizione condivisibile risulta essere quindi: *“(TFP is) a product frequently consumed or associated with specific celebrations and/or season, normally transmitted from one generation to another, made accurately in a specific way according to the gastronomic heritage, with little or no processing/manipulation, distinguished and known because of its sensory properties and associated with a certain local area, region or country”* (L. Guerrero 2009).

Il patrimonio enogastronomico locale rappresenta inoltre un elemento di grande attrazione per il turista. La gastronomia dunque può conferire valore aggiunto alla destinazione e contribuire così alla competitività dell'area geografica. Tuttavia, i prodotti e le ricette locali potrebbero non risultare interessanti né particolarmente piacevoli al turista che non conosce la cultura del luogo, in questi casi diventa necessaria la creazione di una relazione che unisca questi due “mondi”.

In un contesto caratterizzato dall'evoluzione costante dell'enogastronomia, le destinazioni turistiche devono correre dei rischi per presentare un'offerta che sia attrattiva per i turisti. Da un lato, fenomeni quali la globalizzazione e la localizzazione stanno influenzando la percezione di ciò che viene solitamente definito “tradizione/tradizionale”, dall'altro la crescente mobilità di turisti e residenti sta riducendo la distanza tra questi due mondi.

La cucina tradizionale non è fatta di sole ricette; nasce dalla necessità, dalla disponibilità e dall'intuizione; non è codificata in libri, ma è presente nella memoria dell'individuo o del gruppo. È folklore, si ispira al territorio e agli usi e costumi delle persone, ed è trasmessa di generazione in generazione con infinite variazioni e adattamenti frequenti (Andrews, 1996).

È anche importante riconoscere che lo sviluppo della gastronomia non passa solamente attraverso la conservazione del passato, ma riguarda anche la creazione del futuro. I cambiamenti sociali e culturali, infatti, influiscono le abitudini alimentari delle persone.

Si può assumere dunque che la cucina tradizionale si basa sulla trasmissione di conoscenze tacite mentre quella contemporanea sulla conoscenza codificata o esplicita trasmessa attraverso i media. Lo sviluppo della gastronomia dal punto di vista stilistico e concettuale rende possibile creare qualcosa di nuovo che non si ritrova nella



gastronomia tradizionale. Mentre la gastronomia tradizionale ha un forte legame con la cultura del cibo, quella contemporanea può essere considerata il risultato del lavoro, anche artistico, dello chef. Secondo Hegartye O'Mahony (2001) la gastronomia ha acquisito una nuova funzione: essa non è più semplicemente qualcosa di utile ma può essere considerata un'arte. Questo si traduce nella ricerca di armonia ed equilibrio nel colore, temperatura, gusto e consistenza del cibo preparato (C.Fernandes, G.Richards 2017).

La tradizione infatti non è oggetto statico e non è, per definizione, sempre uguale a sé stessa. Incorre spesso in modifiche ed evoluzioni tecnologiche o di senso, anche piuttosto repentine. Per questo motivo, si considera oggetto di innovazione.

## 2.4 Innovazione

### 2.4.1 Significato di innovazione

Il concetto di innovazione risulta essere piuttosto complesso, e spesso dipende dal contesto in cui ci si trova. Generalmente può essere intesa come appunto l'introduzione di qualcosa di nuovo e utile, che riesca a migliorare il processo in questione.

Per quanto riguarda il contesto della ristorazione, l'innovazione può riguardare la ricombinazione di ingredienti/componenti per la creazione di nuove ricette (Moskowitz, Reisner, Itty, Katz, Krieger, 2006). In aggiunta, può essere considerata come l'introduzione di nuovi prodotti o servizi che emergono dalla tecnologia (Carayannis, Gonzalez, and Wetter, 2003).

Tornando allo studio Guerrero et al. (2009), a seguito dei risultati ottenuti dai focus group, il concetto di innovazione sembra rientrare in cinque dimensioni:

1. *Novelty and change*: l'innovazione può riguardare l'introduzione di nuovi ingredienti e/o la modifica di alcuni, una diversa preparazione di una ricetta, la dimensione del cibo o il confezionamento. Tuttavia, dal punto di vista dei consumatori sembra improbabile conciliare tradizione e innovazione proprio perché "niente è nuovo per sempre", le innovazioni hanno una durata temporale e dal momento che viene largamente adottata può diventare essa stessa tradizione.
2. *Variety*: l'innovazione implica un evidente vantaggio per i consumatori proprio perché aumenta la varietà delle opzioni disponibili, tra cui variazioni di gusto, nuove combinazioni di ingredienti, nuove forme e dimensioni dei prodotti. In generale, vi è un beneficio proprio perché viene fornita ai consumatori un'ampia scelta.
3. *Processing and technology*: l'innovazione può essere legata anche alla trasformazione industriale di alcuni alimenti oppure all'applicazione di nuove tecnologie per migliorare alcuni processi.
4. *Origin and ethnicity*: l'innovazione riguarda anche il cibo etnico e le importazioni. Il grado di innovatività percepito nei prodotti importati e la loro accettazione possano variare a seconda delle proprietà del prodotto e dei fattori intrinseci di consumo, come appunto l'interesse per la cultura straniera.

5. *Convenience*: anche la convenienza può essere connessa all'innovazione. Si sottolineano infatti tutti i vantaggi pratici che possono rendere la vita più "facile", come per esempio i cibi precotti, pronti o surgelati, nuovi packaging, maggiore facilità di preparazione e cottura etc.

Anche in questo caso ne deriva una definizione condivisa, secondo cui l'innovazione è *"the addition of new or unusual ingredient; new combinations of product; different processing systems or elaboration procedures including packaging; coming from different origin or cultures; being presented and/or supplied in new ways; and always having temporary validity"* (Guerrero et al., 2009).

Un aspetto cruciale da tenere in considerazione riguarda l'atteggiamento dei consumatori nei confronti dell'innovazione applicata. In generale, le innovazioni che aumentano la sicurezza del cibo o introducono importanti miglioramenti senza alterarne il prodotto, vengono recepite come positive e dunque accettate. Questa accettazione costituisce il risultato di un complesso processo decisionale da parte dei clienti e derivante da un'analisi dei rischi/benefici associate alla stessa innovazione. Di norma, se le variazioni sono piccole è più probabile che l'innovazione venga accettata. Tuttavia, la percezione positiva o negativa può variare a seconda delle attitudini personali.

#### *2.4.2 L'innovazione nel settore della ristorazione è dunque una necessità?*

Alcuni studiosi (M. Ivkov, I. Blesic, K. Simat, D. Demirovic, S. Bozic, V. Stefanovic, 2021) propongono un tentativo esplorativo che mira a far comprendere ai gestori dei ristoranti l'importanza di attuare innovazioni e condurli verso la percezione di questi trend.

I cambiamenti nel mercato della ristorazione sono costanti ma spesso avvengono in silenzio, e per questo motivo vi è il rischio di non cogliere l'opportunità.

Generalmente questi cambiamenti possono essere guidati dall'evoluzione demografica, dalle nuove esigenze dei consumatori moderni o dalle crisi economiche. Le aziende che perdono queste opportunità spesso affrontano una diminuzione della

quota di mercato, e questo si riflette anche su una diminuzione del numero sia regolare che non regolare di clienti, minor fatturato, minori profitti, ulteriori svantaggi economici e bassa qualità del servizio.

D'altro canto, le imprese orientate al mercato e dunque più proattive riescono a cogliere le opportunità beneficiando così dei vantaggi ottenuti. I consumatori moderni e il loro cambiare abitudini richiedono una pronta risposta e un servizio su misura per le loro esigenze.

Le innovazioni che le imprese possono attuare sono molteplici. Tuttavia, con riferimento allo studio sopracitato, vengono prese in considerazione le seguenti:

1. Tramite l'aggiunta di nuove attività (integrazione a monte o a valle);
2. Collegando le attività/processi in modi diversi;
3. Cambiando una o più attività all'interno di un preciso processo;

Il modo tramite cui l'impresa deciderà di operare può dipendere dagli obiettivi, dalle risorse tecniche e umane disponibili o dal mercato. Generalmente, si ritiene opportuno coinvolgere tutti gli stakeholder nel processo di generazione di nuove idee. Non è da escludere infatti che le idee innovative possono essere suggerite anche da clienti, fornitori o dal personale.

Lo studioso Hjalager (2010) classifica invece le innovazioni in determinate categorie:

1. Innovazioni di prodotto;
2. Innovazioni di processo;
3. Innovazioni di gestione (es. connessa alle risorse umane come metodi di formazione, responsabilizzazione del personale...);
4. Innovazioni logistiche.

Alcuni autori sostengono che anche il marketing possa essere considerato un altro tipo di innovazione, in quanto contribuisce al rapporto tra impresa e clienti.

Lo studioso Muller (1999) predisse tre tendenze dominanti del settore della ristorazione:

1. Identificazione dei ristoranti come rivenditori di esperienze per il cliente;
2. Differenziazione;

### 3. Trasformazione in un sistema basato sulla conoscenza.

A differenza di altri settori, i ristoranti presentano alcuni fattori determinanti in quanto in termini di innovazioni devono essere affrontate numerose prospettive tra cui la gestione dei prezzi, le risorse umane, la gestione della soddisfazione del cliente, la gestione della sicurezza alimentare, il marketing, l'architettura e il design, l'ecologia ecc...

Il ristorante rappresenta un luogo dove la gente va a mangiare, socializzare, fare affari, ma allo stesso tempo acquista un'esperienza unica e preziosa. Per questo motivo è un luogo che deve saper essere flessibile, ciò significa che i titolari devono lasciare un modello di business tradizionale per adottare nuovi stili di gestione e supervisione al fine di sviluppare empatia con ogni singolo cliente.

Gli autori (M. Ivkov, I. Blesic, K. Simat, D. Demirovic, S. Bozic, V. Stefanovic, 2021) suggeriscono 5 aree principali dove poter attuare innovazioni nel settore della ristorazione:

#### 1. *Design e atmosfera* (aspetto del locale interno ed esterno, colori, musica...)

Uno studio condotto da Wall, Berry (2007) ha rivelato l'aumento di importanza della percezione del cliente del design dei ristoranti, mentre Chen (2011) trova nelle innovazioni di design una chiave per il miglioramento della qualità del servizio e un ulteriore sviluppo del ristorante. Essere innovativi in questa dimensione comporta poi un effetto positivo sul comportamento del cliente, inoltre la location è generalmente correlata con la percezione del cliente in riferimento al prezzo, alla qualità del servizio e di conseguenza alla fedeltà.

#### 2. *Cibo e bevande* (dimensioni delle porzioni, nuovi ingredienti...)

Questa dimensione potrebbe potenzialmente offrire la più ampia gamma di possibilità di innovazione e costituisce un ottimo metodo per differenziarsi dai competitors. In questo caso, le innovazioni sono principalmente condizionate dalle preferenze alimentari del cliente e dalle abitudini alimentari. In aggiunta, le dinamiche della vita moderna hanno causato diversi cambiamenti, ad esempio negli ultimi anni sempre più pasti sono consumati fuori casa. Per rispondere a questa esigenza, i ristoranti hanno cercato sempre più di differenziare la propria

offerta, cercando di attrarre più clientela possibile con “cibo sano”, “poche calorie”, “prodotti bio” etc...

3. *Applicazioni tecnologiche* (terminali POS, prenotazione online, applicazioni per smart phone, social media...) L'applicazione tecnologica nel settore della ristorazione è principalmente associata al servizio delivery e all'avvicinamento con i social media. In particolare, il passaggio al digitale è diventato una necessità sia per i consumatori che per le imprese, le quali hanno dovuto implementare cambiamenti organizzativi passando a modalità di distribuzione on-delivery. Nei recenti due anni infatti, i consumatori sono stati costretti a ordinare il proprio pranzo o la propria cena direttamente dal website del ristorante, con consegna a domicilio. Per questo motivo, molti ristoranti si sono avvicinati al sito web e all'e-commerce. In aggiunta, anche i social media hanno giocato un ruolo importante, dove tramite post accattivanti si è cercato di creare o mantenere una relazione di fiducia con i propri clienti.
4. *Attività responsabile* (etica, packaging ecologico, riciclaggio rifiuti...) Le innovazioni possono aiutare i ristoratori anche a ridurre gli sprechi di cibo, materiali ed energia, dunque nel diventare attivi per la sostenibilità sociale ed ambientale. I risultati derivanti dalla ricerca dell'NRA rivelano che il riciclaggio è diventata un'attività regolare per il 65% dei ristoranti. In aggiunta, il 51% dei clienti è disposto a pagare un prezzo maggiore per questi ristoranti (NRA 2011). Poiché il consumatore moderno è più istruito e riconosce l'importanza dello sviluppo sostenibile anche nel settore della ristorazione, i ristoratori dovrebbero prestare maggiore attenzione a questo delicato ed importante tema (Gössling et al., 2011).

In aggiunta, alcuni autori sostengono che la quinta dimensione possa essere riconducibile alle *risorse umane* (tipologia di servizio, attenzione verso il cliente...), con particolare attenzione alla politica di orientamento al cliente.

5. *Risorse umane*: sono considerate infatti molto importanti in questo settore, poiché la competenza dei titolari e del personale può influenzare positivamente la fedeltà dei clienti. Per quanto riguarda questa dimensione, l'innovazione può essere orientata con particolare attenzione alle politiche di orientamento verso il cliente. In questo modo, il ristorante potrebbe offrire un servizio di maggiore qualità,

mettendo al centro appunto il cliente, facendolo sentire importante. In aggiunta, anche la motivazione del personale è un fattore rilevante, per questo è fondamentale mantenere buoni rapporti con i dipendenti affinché siano contenti e appagati di lavorare nel ristorante. Questo si rifletterà nel loro rapporto con la clientela. Tuttavia, sempre secondo i risultati di questo studio, meno della metà dei titolari intervistati (43%) pratica una formazione in loco, e solo il 32% di loro organizza corsi ufficiali di miglioramento delle prestazioni per il personale. Il principale motivo per cui i titolari non organizzano queste formazioni è la mancanza di fondi o per limitare i costi. Tuttavia, il 23% dei titolari rispondenti dichiarano che dopo aver investito in un training per sommelier, hanno avuto un incremento della vendita di vini. Questo perché grazie al fatto di avere una persona esperta e preparata che racconta una storia, al cliente non sembra più di ordinare una semplice bottiglia di vino ma ha la percezione di vivere un'esperienza. In aggiunta, un vantaggio competitivo costruito sulle risorse umane non può essere facilmente imitato da altri e quindi rappresenta una buona base per un processo di innovazione e crescita aziendale.

Innovazione e creatività rappresentano dunque un fattore critico di successo in questo mercato altamente competitivo.

Visti i rapidi cambiamenti, i ristoranti dovrebbero avere come obiettivo lo sviluppo di un approccio sempre volto alle novità. Nell'incertezza economica del mondo di oggi, le migliori opportunità di business appartengono a coloro che riescono a trovare idee innovative ed interessanti, e nuovi modi per creare e catturare valore. La letteratura suggerisce che l'innovazione rappresenta un meccanismo attraverso il quale le attività di ristorazione possono migliorare la qualità e la reputazione, tagliare i costi e aumentare vendite e profitti (Otenbacher, Gnoth, 2005).

I processi di innovazione nei ristoranti generalmente riducono la propensione al fallimento in un settore che presenta alti livelli di competizione (Parsa, Self, Njite & King, 2005).

## 2.5 Autenticità

### 2.5.1 *Significato di Autenticità*

A seguito della maggiore facilità degli spostamenti e dell'aumentata capacità di spesa dei consumatori, si è assistito ad un incremento nella competizione tra le varie destinazioni turistiche. Tale dinamica ha portato le destinazioni stesse a competere su più fronti, dunque non più solamente su elementi prettamente materiali, ma – anche e soprattutto – su elementi immateriali.

In principio, le strategie delle varie destinazioni hanno portato in molti casi a una standardizzazione dell'offerta (ancora più accentuate dalla globalizzazione). Questo tuttavia ha notevolmente ridotto la possibilità di esperienze considerabili come uniche e autentiche (Murphy e Pritchard, 1997) e, conseguentemente, la possibilità per i turisti di vivere esperienze di questo tipo (Dann, 2000).

Risulta ampiamente condivisa l'idea che al giorno d'oggi il turista o il cliente sia mediamente più educato, istruito, attento all'ambiente, alla qualità della vita e alla sostenibilità, e per questa ragione è generalmente meno incline ad apprezzare esperienze e prodotti sviluppati per il turismo o il consumo di massa. Al contrario, il turista o il cliente moderno cerca di resistere alla globalizzazione attraverso un aumento di interesse verso le tradizioni, le culture locali, il rispetto delle stesse e dell'ambiente.

Per questo motivo, le tradizioni, gli usi e costumi, la cultura e l'autenticità che una destinazione o un'impresa esprime, rappresentano spesso le principali fonti di attrazione, specialmente per coloro che hanno l'obiettivo di vivere esperienze uniche e autentiche a contatto con la cultura locale delle varie destinazioni (Murphy, 1985; Simmons, 1994).

Va affermandosi così l'economia delle esperienze, e con essa cresce e si afferma sempre più l'attributo di autenticità. I consumatori infatti sono più attenti e decidono se comprare o meno anche in base alla percezione di quanto reale e autentico sia il bene o servizio da acquistare (Pine 2004). Taylor (2001) definisce infatti la nostra epoca come «l'era della ricerca dell'autenticità».

Come risposta a questa esigenza, molte imprese o destinazioni turistiche cercano di rivendicare/ricostruire e valorizzare l'autenticità dei propri prodotti, in modo da creare



valore, potenziare la capacità di attrazione del territorio, ma anche – e non meno importante – rafforzare l'identità della comunità locale.

In questo scenario, risulta quindi rilevante chiedersi se e come l'autenticità possa effettivamente esercitare, almeno per certi segmenti di mercato, il ruolo di attributo saliente nell'orientare le varie scelte, quindi, nel rappresentare un fattore chiave su cui basare un'efficace strategia di differenziazione e di posizionamento (M. Atzeni, G. Del Chiappa, G. Melis, 2018).

La letteratura risulta però essere ancora lontana nel conferire una definizione e un'interpretazione univoca e condivisa del concetto di autenticità.

Secondo MacCannel (1973), le persone sono alla ricerca di esperienze autentiche che non possono vivere nelle loro vite quotidiane. Tuttavia, la difficoltà sta nell'identificare cosa rende l'esperienza davvero autentica. Viene suggerita, dallo stesso studioso, l'idea di considerare l'esperienza come il risultato di un'interazione dinamica che il visitatore intrattiene con gli oggetti e i soggetti (residenti e altri visitatori) con cui si relaziona durante la vacanza/permanenza. Questa interazione avrebbe luogo in prima istanza con gli spazi fisici e sociali della destinazione, per poi svilupparsi penetrando in maniera dinamica e progressiva nella vita della comunità locale.

Secondo un'altra scuola di pensiero, il concetto di autenticità ha basi definitorie perlopiù sociali e/o personali che, come tali, sono estremamente soggettive, indefinite e variabili nel tempo. L'autenticità è un costrutto la cui interpretazione è estremamente dipendente dai soggetti, dal tempo, dalle ideologie e dal contesto di riferimento (Cohen, 1988; Salamone, 1997; Silver, 1993).

Recenti studi sembrano sostenere l'idea che il significato di autenticità possa essere definito nel momento in cui viene coinvolta la memoria e anche tutti i sensi dell'individuo. Avviene infatti nel corso del tempo attraverso l'assegnazione di significati a determinate pratiche e comportamenti.

### *2.5.2 Autenticità e cibo locale*

Il cibo locale è spesso definito come prodotto autentico di un territorio, in quanto simboleggia non solo il turismo ma anche ne incarna la cultura tradizionale locale. La sostenibilità sia economica che ambientale è infatti sempre più legata al cibo locale e questo perché appunto non solo stimola l'attività agricola/di produzione, crea opportunità di lavoro e incoraggia l'imprenditorialità, ma anche migliora l'attrattiva della destinazione, ne rafforza l'identità e ne costruisce l'orgoglio della comunità per il cibo e la cultura correlata.

Il cibo locale, spesso tramandato da una generazione all'altra, e la cucina sono considerati strumenti strategici per promuovere lo sviluppo sociale ed economico delle varie destinazioni. Inoltre, il cibo e la cucina locali possono fornire un'esperienza culturale autentica che spinge molte persone a recarsi appositamente in quel territorio, per questo le varie destinazioni, ristoranti o altre attività cercano di valorizzarli al meglio.

Secondo la letteratura, il significato tipico di autenticità riferito al cibo locale può ricondursi a concetti quali genuinità, onestà o veridicità. L'autenticità del cibo e della cucina locale può essere uno degli aspetti più rilevanti per un'esperienza di consumo appagante e soddisfacente. Un'esperienza gastronomica autentica è una sorta di fenomeno culturale in cui chef, ristoranti, ricette e piatti sono considerati cruciali, in quanto permettono ai visitatori di integrarsi nello spirito e nella cultura locale. L'autenticità di un piatto può essere incorporata ad esempio nei metodi di cottura, nel metodo di preparazione/lavorazione o nei modi alimentari unici del territorio.

Come espressione di un'attrazione culturale, il cibo locale racconta tradizioni, leggende, storie e simboli e tutto questo risulta strettamente correlato alla percezione di autenticità. Degustare la cucina locale infatti può essere un piacevole modo per un'esplorazione culturale e sensoriale che rende nel complesso l'esperienza di consumo autentica e reale. In aggiunta, anche il servizio, la presentazione del personale e lo stile del ristorante influiscono sulla percezione di autenticità del cliente, in quanto elementi tangibili e immediatamente visibili (T. Zhang, J. Chen, B. Hu, 2019).

Dunque, l'autenticità percepita influenza positivamente la qualità e la soddisfazione dell'esperienza. Secondo Wijaya et al. (2013), le aspettative dei clienti sulla ristorazione locale e autentica includono sette fattori:

1. La qualità e la presentazione del personale;
2. Unicità del cibo;
3. Fascino sensoriale;
4. Servizio;
5. Prodotti tradizionali;
6. Familiarità del cibo;
7. Varietà del cibo;

Quando questi fattori sono soddisfatti e dunque vi è un'elevata percezione di autenticità, questo può comportare la fedeltà e la lealtà dei clienti nei confronti del ristorante (T. Zhang, J. Chen, B. Hu, 2019).

## 2.6 Tradizione e Innovazione

### 2.6.1 *Di fronte a un paradosso?*

Attraverso il presente lavoro e con particolare riferimento ai ristoranti che pongono la cultura al centro del proprio modello di business, è stato possibile incorrere in diversi elementi chiave, tra cui appunto tradizione e innovazione. Entrambe risultano fondamentali e per questo motivo si ritiene interessante cercare di comprendere in che modo questo paradosso può essere gestito tramite differenti strategie.

Imprese (o in questo caso ristoranti), in particolare a conduzione familiare, sono dotati di pratiche, credenze e metodi di lavorazione che ne costituiscono la loro tradizione. Questo implica il forte attaccamento e riconoscimento della “tradizione organizzativa” che sopravvive e persiste nel tempo all’interno e tra le generazioni, e tutto ciò plasma l’identità dell’impresa-ristorante e il suo *modus-operandi*. È vero che le credenze, le pratiche e l’eredità aiutano le imprese a persistere nel tempo, ma tutto ciò potrebbe costituire anche un vincolo sostanziale al cambiamento, in particolare per quelle con alto attaccamento alla tradizione (Rondi, De Massis, Kotlar, 2018). Le imprese infatti devono riuscire a cambiare e innovare per rimanere competitive sul mercato, e questo ne comporta la prosperità. (Adner, Snow, 2010).

Mentre la tradizione riguarda il passato, l’impegno e la stabilità, l’innovazione riguarda invece il cambiamento (Damanpour 1991). Entrambi questi elementi sono cruciali ed è importante che ci siano entrambi, in quanto solo il rispetto della tradizione porterebbe alla perdita di competitività, mentre la sola innovazione eroderebbe l’eredità e le caratteristiche distintive. Tradizione e innovazione sono in genere visti come due concetti antitetici (Shoham, 2011), e la loro coesistenza sembrerebbe appunto paradossale. Pertanto, i titolari delle imprese, o nel nostro caso i ristoratori, devono imparare a gestire questa tensione paradossale per evitare di prendere decisioni sbagliate e finire in una paralisi (Ingram, Lewis, Barton, & Gartner, 2016).

A questo proposito risulta interessante lo studio di De Massis et al. (2016), tramite il quale è stato indagato in che modo le imprese familiari possono creare e nutrire il vantaggio competitivo sfruttando la loro tradizione, concettualizzando però una nuova strategia di innovazione di prodotto, etichettando questo processo come *"innovazione*

*attraverso la tradizione.*" Si incoraggia quindi la ricerca su come tradizione e innovazione possano interagire e coesistere tra di loro.

Quando gli attori si impegnano nella produzione e nella riproduzione della tradizione e del patrimonio tramandato tra le generazioni, si evidenzia questo "potere del passato" che appunto limita le influenze esterne. La tradizione può riguardare risorse materiali come oggetti, ricette, materie prime, storie, riti, stock di conoscenze e competenze che ne formano il savoir-faire e la maestria, sviluppando così l'unicità che forgia l'identità organizzativa. A seconda dei meccanismi, la tradizione può continuare o decadere nel tempo. Per continuare, richiede la protezione dalle varie minacce, per questo viene vista come un qualcosa da custodire attentamente. Una tra le ragioni per cui la tradizione scompare può ricondursi a pressioni funzionali, sociali o derivanti dal mercato. Tuttavia, anche nel momento in cui viene erosa, può con il tempo riemergere grazie ad alcuni "resti" o ricordi che possono essere utili per reinventare o costruire una nuova tradizione, addirittura anni o decenni più tardi (Dacin & Dacin, 2008). Secondo la prospettiva degli studiosi, l'appartenenza ad una famiglia (e dunque la conduzione familiare dell'impresa) viene considerata una caratteristica intrinseca della tradizione, proprio perché le routine e le pratiche tramandate collegano i membri della famiglia tra le generazioni, creando così unità (Dacin et al., 2019). I membri dell'impresa familiare dunque percepiscono la tradizione come un lascito delle generazioni passate da proteggere e da lasciare in eredità a quelle future.

D'altro canto, le aziende familiari sono spesso più in grado di innovare grazie alla loro maggiore discrezione nell'allocare le risorse. Tuttavia, spesso sono meno propense nel farlo (De Massis, Frattini, Pizzurno, & Cassia, 2015).

### *2.6.2 La gestione del paradosso*

È ampiamente riconosciuto che la coesistenza di valori e obiettivi familiari accanto a forti aspirazioni, possa portare a varie tensioni all'interno dell'impresa. Di conseguenza, ci si trova spesso di fronte a tendenze contrastanti, come stabilità contro proattività, oppure interdipendenza contro autonomia. Tutte queste tensioni danno luogo a molti paradossi all'interno delle aziende familiari. A differenza dei dilemmi

che richiedono un compromesso, la contraddizione che caratterizza un paradosso è presumibilmente irrisolvibile, inoltre l'enfasi su un solo lato della tensione porterebbe a questioni come l'ansia e la paralisi nel processo decisionale (Ingram et al., 2016).

Gestire un paradosso e sfuggire alla paralisi dunque richiede l'esplorazione piuttosto che la soppressione delle tensioni. La tensione tra attaccamento alla tradizione e il perseguimento dell'innovazione è di solito particolarmente evidente: aderendo alla loro tradizione, le imprese familiari perderebbero competitività, mentre semplicemente innovando, perderebbero le credenze e le pratiche essenziali che modellano la loro identità.

Per questo motivo, i manager delle imprese – o nel nostro caso i titolari dei ristoranti – devono saper esplorare questa tensione per capire quali siano le decisioni più opportune da intraprendere.

Per la conduzione dello studio sopracitato sono state coinvolte una serie di imprese a conduzione familiare in Turchia. A seguito di una ricerca primaria (interviste e osservazione diretta) e di una secondaria (archivi), e della conseguente fase di analisi dei dati, sono emersi interessanti risultati che riguardano quattro diversi approcci che le imprese familiari tendono a perseguire. In particolare, due approcci ponderano verso la tradizione e altri due verso l'innovazione.

I due approcci alla tradizione risultano essere:

- **Preservation:** in questo caso le imprese sono impegnate a proteggere i valori, le credenze e le abitudini instaurate dai loro fondatori iconici. La famiglia attribuisce forte importanza alla loro artigianalità, tanto che ne influenza il posizionamento attuale. La tradizione è vista come un elemento da proteggere e tramandare, per questo non si è disposti a cambiare i propri principi e la propria etica. Si è notato che generalmente le imprese adottano questa strategia quando il fondatore è stato il pioniere di quel determinato settore, dunque la tradizione rimane proprio per conferirgli l'importanza che merita nell'aver fondato l'impresa. In linea con questo approccio dunque, l'attuale generazione continua ad utilizzare tecniche e conoscenze dello stesso fondatore, in quanto pratiche che fanno parte della tradizione di famiglia.
- **Revival:** alcune aziende riconoscono che elementi preziosi della loro tradizione sono stati persi o sono scomparsi nel corso degli anni. Tuttavia, vi è una ricerca attiva nel

passato con l'obiettivo appunto di recuperare alcune componenti per rivivere la tradizione. In questo caso però non si cerca di riproporre la tradizione così com'era un tempo, ma si cerca piuttosto di riadattarla al nuovo contesto.

I due approcci all'innovazione invece sono:

- **Segregation:** le aziende che perseguono questo approccio tendono a separare i prodotti e processi tradizionali con quelli nuovi/moderni, trattandoli come due tipologie di offerta diverse. I prodotti tradizionali infatti sono mantenuti inalterati, mentre in parallelo viene sviluppata una linea di prodotti nuova e innovativa. Questo perché i prodotti della tradizione sono considerati iconici, segnano la storia della famiglia e continuano a guadagnare una forte reputazione che persiste anche nelle generazioni attuali. Vi è dunque una “segregazione” tra i prodotti ritenuti classici e quelli innovativi. In questo modo, le imprese possono continuare a trasmettere i messaggi fondamentali dei loro antenati.
- **Integration:** tramite questo approccio, le imprese innovano fondendo la loro offerta tradizionale con soluzioni innovative. Generalmente queste imprese non hanno prodotti iconici nella loro offerta attuale, quindi non associano alcun messaggio specifico riguardante prodotti o processi del loro passato. Di conseguenza, i prodotti tradizionali sono reinterpretati in linea con le condizioni moderne, adottando nuove tecnologie per migliorare la loro produzione tradizionale. Allo stesso tempo però, si cerca comunque di proteggere l'essenza dell'attività.

Di conseguenza, questi approcci creano una matrice dove sono state individuate quattro strategie differenti:

1. ***Protecting the Heritage:*** le imprese che gestiscono il paradosso tra tradizione e innovazione combinando “segregation” e “preservation” (approccio di segregazione all'innovazione e approccio di conservazione alla tradizione), adottano una strategia che gli studiosi definiscono “*Protecting the Heritage*”. In queste imprese, i fondatori storici/iconici hanno una persistente influenza sulla generazione attuale che vede il business e i prodotti come un mezzo per proteggere i valori familiari, le credenze, le abitudini e per continuare i metodi di produzione/lavorazione della famiglia. In questo modo, rifiutano costantemente di

contaminare o alterare il lascito ricevuto, in quanto irrispettoso nei confronti delle loro origini. Quando queste imprese decidono di intraprendere innovazioni, lo fanno dunque fuori la produzione tradizionale, realizzando così due obiettivi apparentemente opposti. In primo luogo, proteggono la loro tradizione che fa da collante sulla famiglia per molte generazioni e viene recepita una fonte di valore unico per i clienti. In secondo luogo, l'innovazione avviene all'esterno dell'attività tradizionale, favorendo così lo sviluppo di nuovi prodotti o processi in linea con le attuali esigenze.

2. ***Maintaining the Essence***: le imprese che adottano un approccio di integrazione all'innovazione (Integration) e un approccio di conservazione della tradizione (Preservation) per gestire il paradosso, non solo si sforzano di preservare il loro passato ma anche cercano di utilizzare la tradizione come una risorsa per la loro offerta attuale. Gli studiosi etichettano questa strategia appunto "*Maintaining the Essence*". In questo caso, i fondatori non hanno assegnato ai prodotti o ai metodi di produzione dei "messaggi eccezionali" da tramandare (come nella strategia 1). Tuttavia, l'impresa ne porta comunque avanti le credenze e i valori. L'integrazione della tradizione in nuovi prodotti e processi richiede naturalmente una maggiore cautela, perché nonostante si cerchi di innovare si cerca di mantenere appunto l'essenza della tradizione.
3. ***Restoring the Legacy***: la combinazione tra l'approccio di integrazione all'innovazione (Integration) e l'approccio di rilancio della tradizione (Revival), viene etichettata "*Restoring the Legacy*". In questo caso, le imprese riconoscono che le caratteristiche della precedente generazione in termini di valori e credenze sono in parte svanite nel corso degli anni. Tuttavia, questa perdita viene particolarmente sentita e rimpianta dalla generazione attuale. Per questo motivo, la tradizione viene ricercata nel passato tramite oggetti, libri, ricette o pratiche ma i pezzi mancanti vengono completati, reinterpretando così prodotti, processi o disegni tradizionali attraverso nuove conoscenze per ripristinare l'eredità. In questa strategia dunque non vi è alcuna netta distinzione tra passato e presente, in quanto combinati insieme attraverso la reinterpretazione. Generalmente le imprese cercano nei loro documenti passati, ricordi e clienti per reinterpretare l'eredità in qualcosa di nuovo e coerente.



4. ***Embracing Nostalgia***: infine, combinando un approccio di segregazione all'innovazione (Segregation) con un approccio di rinascita alla tradizione (Revival), gli studiosi etichettano la strategia che ne deriva come “*Embracing Nostalgia*”. La nostalgia richiede una rinascita del “classico” che viene quindi tenuto separato dai prodotti e processi nuovi/moderni. La rinascita della tradizione si verifica quindi parallelamente all'innovazione. In queste imprese, l'influenza del passato è principalmente evidente nei messaggi intrinseci associati ai prodotti “iconici”. Quando i prodotti tradizionali sono recuperati, vengono mantenuti nella loro forma originale. Durante questa ricerca del passato per il recupero dei prodotti/processi, le imprese tendenzialmente sviluppano in parallelo nuove soluzioni innovative. Attraverso questa ricerca simultanea, la distinzione tra passato e futuro è notevolmente evidente.

Questo studio dimostra che l'uso della tradizione nell'innovazione all'interno delle imprese è molto più complesso e variegato di quanto possa sembrare.

Controintuitivamente, viene comunque dimostrato che le imprese possono utilizzare l'innovazione come strumento per proteggere o rafforzare la propria tradizione, oppure possono far rivivere la propria tradizione per innovare.

## **CAPITOLO 3 – Metodologia di ricerca**

### **3.1 Introduzione alla ricerca empirica**

Con i precedenti due capitoli si è cercato di fornire un background teorico prima sull'importanza della cultura e sul crescente ruolo delle imprese culturali e creative, fino ad assumere che alcune tipologie di ristoranti con una proposta particolarmente connessa alla cultura possano essere letti come tali e successivamente ci si è concentrati sui valori di tradizione, innovazione e autenticità in quanto elementi chiave della value proposition.

A seguito di questo approfondimento della letteratura sui temi di maggiore interesse, si prosegue il lavoro di tesi con l'indagine empirica, che si compone dunque di un'analisi di tipo qualitativo.

Più specificatamente, la ricerca empirica mira a rispondere ad alcuni precisi quesiti che ci si era posti inizialmente affrontando l'argomento. Si cerca infatti di indagare in profondità per riuscire a comprendere le diverse prospettive e punti di vista dei soggetti intervistati e fornire un quadro completo che sappia soddisfare e rispondere alle domande di ricerca che ci si era inizialmente posti.

### 3.2 La ricerca qualitativa

Nell'ambito della ricerca scientifica si distinguono due principali approcci: la ricerca qualitativa e la ricerca quantitativa. Quest'ultima adotta procedure e metodologie quantitative con l'obiettivo di ottenere dati generalizzabili e affidabili. Se complesso, il fenomeno oggetto di studio viene in questo caso scomposto in più fenomeni semplici e si individuano le variabili che caratterizzano il verificarsi di eventi e consentono di classificare i fenomeni in categorie omogenee. Il processo di ricerca in questo caso è ben strutturato e formale: si utilizza un metodo quantitativo di analisi dei dati, ed in genere il campione utilizzato è ampio e rappresentativo in modo tale da consentire una generalizzazione statistica dei risultati.

D'altro lato, la ricerca qualitativa si pone l'obiettivo di ottenere insight ed andare in profondità nel fenomeno indagato, per acquisirne una maggiore comprensione e spiegarne la complessità. Questa modalità di ricerca consente infatti di scomporre dei processi più complessi in individuali, di organizzazioni o di gruppi. Inoltre, essa è utile per comprendere cosa sperimentano i singoli individui e come essi interpretano questa esperienza.

A differenza delle ricerche quantitative che cercano determinazione causale, previsione e generalizzazione dei risultati, i ricercatori qualitativi dunque cercano illuminazione, comprensione ed estrapolazione a situazioni simili (Hoepfl, 1997).

La ricerca qualitativa utilizza un approccio naturalistico che cerca di comprendere i fenomeni in impostazioni specifiche del contesto, come "impostazione del mondo reale (dove) il ricercatore non tenta di manipolare il fenomeno di interesse" (Patton, 2001).

In genere, significa *"qualsiasi tipo di ricerca che produca risultati non ottenuti per mezzo di statistiche, procedure o altri mezzi di quantificazione"* (Strauss e Corbin, 1990). Piuttosto, si tratta di un tipo di ricerca che produce risultati derivanti da ambienti del mondo reale in cui il "fenomeno di interesse viene svolto naturalmente"(Patton, 2001).

Il metodo qualitativo è un "approccio allo studio del mondo sociale che tenta di descrivere ed analizzare la cultura e i comportamenti degli esseri umani ed i loro gruppi dal loro punto di vista" (Bryman et al., 1988). La diffusione delle metodologie

qualitative deriva dall'aumento di consapevolezza che gli eventi si svolgono non in una progressione lineare di cause ed effetti, bensì in un intrico di sistemi complessi (Mazzara, 2002).

Per una profonda e maggiore comprensione del fenomeno di interesse, risulta molto importante la considerazione del contesto, nel quale sia il ricercatore che l'oggetto di studio sono sempre inseriti.

I dati qualitativi raccolti, per acquisire senso logico, sono inevitabilmente legati a determinati fattori, tra cui la procedura adottata per la ricerca e il background di credenze e conoscenze proprie del ricercatore e di tutti gli attori coinvolti nello studio in questione. Altrimenti, autonomamente, questi dati non avrebbero alcun significato. Per questa serie di motivi e per evitare dunque una grossa perdita di sfaccettature di senso, i ricercatori devono considerare la complessità di questo insieme di significati piuttosto che ridurli e semplificarli in schemi e relazioni causa-effetto.

L'obiettivo finale dello studio deve essere infatti quello di avvicinarsi il più possibile alla visione che i soggetti partecipanti hanno rispetto al fenomeno oggetto di interesse.

Inoltre, il ricercatore non assume solamente un ruolo di mero osservatore della realtà e deduttore di relazioni, bensì deve essere consapevole di possedere un insieme di significati (Berger, Luckmann, 1997) che forgianno inevitabilmente le proprie valutazioni. Il ricercatore dunque non è così "distaccato" come invece avviene nella ricerca quantitativa. Il "soggetto" analizzato è considerata una "persona", la cui ricchezza non va sintetizzata ma piuttosto considerata nella sua interezza. Il focus diventa quindi la comprensione profonda del fenomeno di interesse.

Nonostante il crescente interesse per la ricerca qualitativa, diventa necessario porre attenzione nello stabilirne il rigore.

Innanzitutto, è necessario considerare due questioni. La prima è che i modelli usati per valutare la ricerca quantitativa non sono effettivamente utili per valutare la ricerca qualitativa (Payton, 1979). La seconda invece, è che non tutte le ricerche qualitative possono essere valutate con le stesse strategie.

Spesso la ricerca qualitativa è valutata con criteri che sono appropriati per la ricerca quantitativa, trovandosi quindi in difetto.

Agar (1986) suggerisce che diventa necessario adottare un linguaggio che si adatti in

modo più efficace al punto di vista qualitativo. Ad esempio, i termini affidabilità e validità potrebbero essere sostituiti con credibilità, accuratezza della rappresentazione e autorità dell'autore.

In particolare, Guba (1981) ha proposto un modello di valutazione dell'attendibilità dei dati qualitativi, che si basa su quattro aspetti. Grazie a questo modello è possibile conferire maggior rigore alla ricerca:

1. *Il valore della verità.* Questo aspetto valuta se il ricercatore ha stabilito con sicurezza la verità dei risultati, ed il contesto in cui lo studio è stato condotto (Lincoln & Guba, 1985). Questo criterio è importante per stabilire la veridicità dei risultati derivanti dagli informatori, dalla domanda di ricerca e dal contesto. Mentre nella ricerca quantitativa la verità è spesso valutata in relazione alla validità interna dello studio e dunque degli strumenti utilizzati (Sandelowski, 1986), nella ricerca qualitativa il valore della verità viene invece ottenuto dall'esplorazione delle esperienze dei soggetti e in che modo sono vissute o percepite. Viene dunque preferito il termine "credibilità", in quanto il focus del ricercatore consiste nella rappresentazione delle realtà che i soggetti interessati rivelano, nel modo più congruente possibile.
2. *Applicabilità.* Questa si riferisce al grado con cui i risultati prodotti risultano appunto applicabili ad altri contesti o gruppi. Consiste quindi nella capacità di generalizzazione dei risultati. Nel paradigma quantitativo, l'applicabilità riguarda la validità esterna, ossia come i risultati derivanti dal campione studiato siano effettivamente generalizzabili alla popolazione allargata (Sandelowski, 1986). Per la ricerca qualitativa invece, si tengono in considerazione due prospettive. La prima suggerisce che la generalizzazione dei risultati è poco rilevante negli studi qualitativi, in quanto ogni situazione viene considerata unica. La seconda fa riferimento all'adattabilità o alla "trasferibilità" come criteri con i quali l'applicabilità dei dati qualitativi è valutata. In questo caso dunque, i risultati si adattano a contesti simili, dove è possibile procedere tramite comparazioni (Guba 1981).
3. *Consistenza.* I risultati sono appunto consistenti se lo studio in questione può essere replicato con gli stessi soggetti o in un contesto simile. Nella ricerca quantitativa, questo concetto si riferisce alla misura con cui più misurazioni

ripetute riescono a fornire gli stessi dati, oppure se la misurazione, nonostante venga effettuata da più ricercatori, produce sempre lo stesso risultato. Gli studi qualitativi invece enfatizzano l'unicità delle situazioni e considerano maggiormente la variabilità delle esperienze, piuttosto che una sua identica ripetizione (Field & Morse, 1985). La variabilità viene quindi definita in termini di "affidabilità" (fedeltà).

4. *Neutralità*. Questo quarto criterio indica la libertà dai bias nelle procedure e nei risultati di ricerca (Sandelowski, 1986). La neutralità fa riferimento alla misura con cui i risultati sono funzione unicamente degli informatori, delle condizioni della ricerca, motivazioni e prospettive (Guba, 1981). Negli studi quantitativi questo criterio viene definito con l'obiettività, raggiunta attraverso il rigore metodologico e l'adeguata distanza tra ricercatore e partecipanti. Il ricercatore quindi non è influenzato e non influenza lo studio. Nella ricerca qualitativa invece le distanze tra ricercatore e informatori vengono ridotte, con l'obiettivo di prolungarne il contatto. L'enfasi viene spostata dalla neutralità del ricercatore alla neutralità dei dati. Ciò viene definito dagli autori con il concetto di "confirmability" (convalidazione), garantito quando il valore della verità e l'applicabilità sono raggiunte.

### *3.2.1 Caratteristiche peculiari dell'approccio qualitativo*

Nella sua accezione più tradizionale, la ricerca qualitativa si definisce come "studio del caso" o "l'indagine compiuta su un individuo o su un gruppo di individui in assenza di controlli sperimentali" (Kazdin, 1980).

Tra le caratteristiche peculiari si possono identificare:

- L'assenza di matrice dati;
- La non ispezionabilità della base empirica;
- Il carattere informale delle procedure di analisi dei dati.

La non ispezionabilità della base empirica discende dalle caratteristiche proprie della ricerca sul campo, per cui fare ricerca sul campo significa mixare osservazione e partecipazione (Ricolfi, 1997).

In aggiunta, anche nei disegni di ricerca degli studi qualitativi si possono identificare determinate peculiarità, tra cui: la prossimità dei dati, in quanto raccolti in un contesto

specifico; il potenziale interpretativo, ossia l'importanza attribuita al contesto che consente la comprensione di problemi latenti; la flessibilità, in quanto la raccolta dei dati può essere un processo piuttosto lungo e la possibilità di modificare il metodo di raccolta, la sensibilità verso le percezioni, le ipotesi, le supposizioni e pregiudizi dei soggetti della ricerca ed infine la versatilità propria dei dati qualitativi che possono servire sia a sviluppare ipotesi sia a testare queste ultime (Miles, Huberman, 1994; Dazzi, Lingiardi, Colli, 2006).

Infine, la formulazione delle ipotesi costituisce un'ulteriore peculiarità della ricerca qualitativa. Willing (2001) la ridefinisce e rinomina come *research question* e consiste in qualcosa di totalmente diverso rispetto alle ipotesi. Queste ultime consistono infatti in una o più affermazioni che derivano da un determinato costrutto teorico. Tramite la ricerca e la raccolta di evidenze empiriche saranno convalidate a favore o contro.

D'altra parte, la *research question* è orientata all'analisi dei processi e mira ad indagare in che modo si presenta un certo fenomeno. Per questo motivo, rifiuta la possibilità di rispondere semplicemente con un sì o con un no.

Inoltre, viene definita provvisoria in quanto possono esservi frequenti cambiamenti imposti a seguito dei dati raccolti durante la ricerca. Deve anche avere un certo valore poiché il ricercatore deve chiedersi nell'interesse di chi viene posta la domanda di ricerca e quali individui o organizzazioni possono fruire e beneficiare della risposta (Del Corno, Rizzo, 2010).

Nel momento in cui viene delineato un disegno di ricerca in uno studio qualitativo, è prevista una relazione ciclica tra la codifica e l'interpretazione dei dati. Partendo dagli obiettivi della ricerca e dalle impressioni derivanti dai dati grezzi, il materiale viene sottoposto a una prima strutturazione. Successivamente, durante quindi l'interpretazione dei dati, le nozioni teoriche iniziali possono essere rivisitate, modificate e sviluppate di conseguenza. Anche i dati possono essere riconsiderati, eliminando o aggiungendo strutture di significato.

### 3.3 Processo di trascrizione dei dati

Per condurre una ricerca qualitativa è necessario scegliere la tecnica di indagine che si intende utilizzare. Dopo una revisione della letteratura, sono state individuate tre metodologie differenti. Un punto in comune, prima dell'effettiva applicazione, consiste nel processo di trascrizione. In questo modo, è possibile avere i dati provenienti dai file registrati in forma scritta, consentendone così una migliore lettura e analisi.

Inoltre, prima di stabilire la metodologia da utilizzare per l'analisi dei dati, e soprattutto per ponderare questa decisione con maggior sicurezza, si è rivelato opportuno avere il testo delle interviste in forma scritta, in modo da poterle leggere con maggiore attenzione e capire solo successivamente quale tra le tre tecniche risulta essere la più efficace per gli obiettivi di questo lavoro.

Il processo di trascrizione si può considerare dunque, per quanto riguarda le tre tecniche individuate dalla letteratura, una fase in comune e antecedente l'analisi dei dati, proprio perché ne aiuta la scelta della metodologia e facilita il lavoro del ricercatore.

Tramite questo paragrafo si cerca di presentare una review approfondita su questa importante fase preliminare.

La fase di analisi di uno studio qualitativo è un processo complesso, a causa dell'enorme quantità di dati registrati (Carey, 1994) e comincia con la trascrizione dei dati ottenuti in forma orale per essere trasformati in forma scritta. La trascrizione ha il merito di “mantenere intatte le parole dell'intervistato” (Bryman, 2008).

Anche se non esiste un formato di trascrizione universale che sia adeguato a tutti i tipi di approcci, impostazioni o strutture di raccolta dei dati qualitativi, alcune considerazioni pratiche possono comunque essere di aiuto (Mishler 1986; Mergenthaler and Stinson 1992; Kvale 1996; Drisko 1998). Le linee guida per la trascrizione dovrebbero aiutare a organizzare e analizzare sistematicamente i dati testuali. Inoltre, dovrebbero contribuire a raggiungere un elevato livello di certezza che le trascrizioni sono state generate in modo sistematico e coerente.

Atkinson e Heritage (1984) sottolineano che la produzione e l'uso di trascrizioni sono “attività di ricerca” e non devono essere affrontate come un semplice “dettaglio tecnico” che precede l'analisi.



Mergenthaler e Stinson (1992) hanno definito sette principi per lo sviluppo di regole di trascrizione. Alcuni principi possono essere più applicabili di altri, ma sembrano comunque essere coerenti.

1. Preservare la naturalezza morfologica della trascrizione. Mantenere le forme delle parole, la forma dei commenti e l'uso della punteggiatura il più vicino possibile alla presentazione del discorso e coerente con ciò che è tipicamente accettabile nel testo scritto;
2. Preservare la naturalezza della struttura trascritta;
3. La trascrizione dovrebbe essere una riproduzione esatta. Si genera infatti un resoconto testuale. Non bisognerebbe ridurre il testo prematuramente.
4. Le regole di trascrizione devono essere universali (adatte sia per l'uso umano che per eventuali strumenti informatici).
5. Le regole di trascrizione dovrebbero essere complete. I trascrittori dovrebbero richiedere solo queste regole per preparare le trascrizioni. Dovrebbe essere richiesta la competenza linguistica quotidiana piuttosto che conoscenze specifiche.
6. Le regole di trascrizione dovrebbero essere indipendenti, dunque gli standard dovrebbero essere comprensibili e applicabili da ricercatori o terzi.
7. Le regole di trascrizione dovrebbero essere limitate in numero, semplici e facili da imparare.

Quando un progetto di ricerca qualitativa comporta la raccolta di interviste o focus group approfonditi audioregistrati, è necessario decidere se la loro analisi è meglio supportata dalla trascrizione o da note dei ricercatori derivate o integrate da una revisione delle stesse registrazioni (Patton 2002). Si deve anche tener conto dei costi, del tempo e delle competenze necessarie per sostenere entrambe le decisioni.

Kvale (1996) sottolinea inoltre che le trascrizioni “non sono i dati di base dell'intervista, ma sono costruzioni artificiali da un modo di comunicazione orale a scritta”.

Poland e Pederson (1998) ritengono che, generalmente, vengono prodotte trascrizioni che si leggono meno come una conversazione ma più come un testo scritto, in quanto i silenzi, le pause, le espressioni proprie della conversazione non vengono trascritti.

Il processo di trasformazione del discorso in parole specifiche non è privo di sfide. Elisioni del discorso (l'omissione di un suono tra due parole), frasi incomplete, sovrapposizioni del discorso, mancanza di terminazioni chiare, scarsa qualità dell'audio e rumori di sottofondo sono solo alcuni dei problemi che si possono incontrare. Inoltre, bisogna determinare con attenzione dove e quando è richiesta la punteggiatura, in modo da non modificare l'intento o l'enfasi del commentatore.

Il livello di trascrizione dovrebbe completare il livello dell'analisi (Drisko 1997). Se un'analisi si concentra nel fornire una descrizione approfondita della conoscenza, degli atteggiamenti, dei valori, delle credenze o delle esperienze di un individuo, è necessario includere nella trascrizione un numero maggiore e possibilmente più lungo di unità di testo. Con questo tipo di analisi, non si è solo interessati a identificare modelli e temi salienti ma anche individuare le variazioni e le relazioni che si possono creare all'interno del fenomeno.

Inoltre, Heritage (1984) raccomanda che le registrazioni e la trascrizione devono:

- aiutare i limiti umani;
- consentire un'analisi più approfondita della risposta dell'intervistato;
- consentire al ricercatore di ascoltare l'intervista più di una volta;
- consentire di condividere i dati ottenuti con altri ricercatori in grado di valutare il processo analitico;
- ridurre i pregiudizi dei ricercatori;
- consentire il riutilizzo dei dati per altri scopi di ricerca.

Seidman (2012) ha sollevato un punto molto importante da tenere in considerazione nel processo di analisi dei dati. Il ricercatore infatti ha bisogno di riflettere attentamente su ciò che ha imparato dalla conduzione delle interviste e dalla trascrizione, per poi etichettare le informazioni in **temi e categorie**. Questo processo di riflessione può offrire al ricercatore una preziosa opportunità di trovare alcune informazioni apparentemente insignificanti che potrebbero però portare a ulteriori e nuovi spunti per altre ricerche.

Una volta che la trascrizione è stata completata, è necessario determinare come gestire queste informazioni nella maniera più efficiente.

### *3.3.1 Alcuni cenni sulla letteratura*

La letteratura, per quanto riguarda il processo di trascrizione, mostra punti crescenti di accordo circa come la trascrizione è intrapresa. Le opinioni in comune vedono la trascrizione come un processo teorico, selettivo, interpretativo e rappresentativo. Importanti differenze nella letteratura riguardano le posizioni teoriche e metodologiche distintive su come la trascrizione dovrebbe rappresentare la lingua e su come i ricercatori approcciano il linguaggio di trascrizione. La letteratura recente solleva sempre più la questione in relazione alla ricerca qualitativa.

In particolare, vi è un'affermazione centrale nella letteratura: la trascrizione è di natura teorica (Ochs, 1979). Alcuni studiosi definiscono questo processo come una pratica localizzata (Mondada, 2007) che fornisce resoconti di ordine sociale e morale (Baker, 1997).

Inoltre, la trascrizione è intesa per riflettere la teoria e modellarla (Du Bois, 1991), in quanto i ricercatori “documentano e affermano le posizioni teoriche” (Mischler, 1991) durante il processo di trascrizione e analisi. Hepburn (2004) ha stabilito, tramite uno studio, che solo attraverso la produzione di una trascrizione dettagliata possono essere descritte e spiegate le varie interazioni e le posizioni teoriche.

La trascrizione comporta una traduzione (Slembrouck, 2007; Ten Have, 2007) o trasformazione del suono dalle registrazioni al testo (Duranti, 2007). Viene considerata inoltre un processo selettivo. La selettività deve essere riconosciuta e spiegata in relazione agli obiettivi di uno studio piuttosto che essere considerata irrilevante. Come disse Ochs (1979), “una trascrizione più utile è una più selettiva” poiché l'informazione estranea rende una trascrizione difficile da leggere e potrebbe oscurare lo scopo della ricerca.

Un certo numero di ricercatori ha cercato di sviluppare strutture concettuali per affrontare la gamma di approcci alla trascrizione. Bucholtz (2000) ha considerato la

trascrizione usando un continuum che presenta due estremi. Vengono definite trascrizioni naturalizzate e denaturalizzate. La trascrizione naturalizzata si verifica quando le caratteristiche scritte del discorso hanno il primato sull'orale, quindi il discorso scritto mostra molte caratteristiche del linguaggio scritto che in realtà non si verificano nel discorso parlato. Ad esempio, virgole, soste o paragrafi vengono incorporati. La trascrizione denaturalizzata invece conserva le caratteristiche del linguaggio orale come “ums” e “ehm”. Bucholtz sottolineò che più una trascrizione mantiene le caratteristiche della lingua parlata, "meno diventa trasparente per i lettori non abituati a incontrare caratteristiche orali in testi scritti". I lettori non abituati infatti potrebbero trovare questa tipologia strana e difficile da leggere.

Oliver et al. (2005) hanno posto un continuum tra naturalismo ad una estremità e denaturalismo all'altra. Per questi ricercatori, il naturalismo descrive pratiche di trascrizione che cercano di fornire “il maggior dettaglio possibile” e denaturalismo come pratiche in cui “elementi idiosincratici del discorso (ad esempio balbuzie, pause, vocalizzazioni non verbali, involontarie) vengono rimossi”.

Lapadat (2000) ritiene che le trascrizioni devono essere “trasparenti”, devono essere un compito manuale che produce una rappresentazione accurata delle registrazioni. Poiché i dati possono essere trascritti in molti modi (Coates & Thornborrow, 1999), i ricercatori devono pensare attentamente alla trascrizione prima di iniziarne lo sviluppo (Lapadat, 2000).

## 3.4 Processo di elaborazione dei dati

### *3.4.1 Individuazione delle tre metodologie di analisi*

Una volta completata la trascrizione, è possibile leggere e rileggere il testo ottenuto per capire quale potrebbe essere il metodo di analisi dei dati più efficace.

La fase successiva alla trascrizione rappresenta quindi uno degli aspetti più impegnativi della ricerca qualitativa, ossia l'analisi e l'elaborazione dei dati. La letteratura fornisce tre diversi approcci che possono essere utilizzati per analizzare e interpretare i dati. Tutti e tre hanno molto da offrire per consentire l'esplorazione e la comprensione di dati qualitativi.

#### *1. Grounded Theory Approach*

La grounded theory, concettualizzata da Glaser e Strauss nel 1967, è una metodologia nella quale l'osservazione dei fenomeni sociali e l'elaborazione teorica procedono di pari passo. La teoria viene costruita quindi contemporaneamente alla raccolta dei dati, secondo un sistema induttivo e un approccio circolare che prevede il continuo ritorno di analisi dei dati e formulazione teorica che conducono a sempre maggiore livello di astrazione. Il metodo prevede, idealmente, che lo studio della letteratura avvenga solo a posteriori, per evitare condizionamenti nell'interpretazione dei dati stessi. Inoltre, in tutte le sue fasi, vengono stesi dei memo relativamente a suggestioni, interpretazioni e astrazioni che dovessero emergere durante il percorso e che prenderanno poi forma organica nell'esposizione finale.

Barney Glaser e Anselm Strauss (1990) hanno definito la grounded theory come “la teoria che è stata derivata dai dati, sistematicamente raccolti e analizzati attraverso il processo di ricerca”. In questo approccio quindi lo scopo è quello di costruire una teoria che è basata sui dati. La raccolta dei dati, l'analisi e l'eventuale teoria sono in stretta relazione tra loro. Il ricercatore inizia con un'area di studio e permette alla teoria di emergere dai dati. Questo aiuta a migliorare la comprensione del fenomeno e fornisce una guida significativa all'azione (Strauss & Corbin, 1998).

## *2. Content Analysis Approach*

La content analysis è nata negli anni '50 come approccio quantitativo per l'analisi del contenuto del testo. Tuttavia, questo metodo quantitativo dove il testo viene suddiviso in unità quantificabili, viene sfidato da un ulteriore sviluppo. Kracauer (1953) ha sostenuto che il testo perde il suo significato attraverso una riduzione radicale che lo riduce a parole distinte, e ha sostenuto quindi un approccio qualitativo all'analisi dei contenuti in cui i significati e le intuizioni sono suscitati dal testo più olisticamente. L'analisi qualitativa dei contenuti facilita il significato contestuale nel testo attraverso lo sviluppo di temi emergenti (Bryman 2001) derivati da dati testuali. La content analysis qualitativa può essere derivata attraverso il contenuto manifesto, per cui le parole reali degli intervistati formano concetti, o attraverso il contenuto latente, per cui i concetti sono derivati dall'interpretazione e dal giudizio delle risposte dei partecipanti (Wood 2001). Negli ultimi tempi, questa metodologia può essere affrontata con l'uso di alcuni software che aiutano il lavoro umano.

La content analysis quindi facilita la produzione dei costrutti di base dai dati testuali attraverso un metodo sistematico di riduzione e analisi (vedi Miles e Huberman 1994).

Negli studi esplorativi tali categorie possono essere formulate a partire dai dati ricavati da interviste o questionari (Weber 1990, Cavanagh 1997). Il testo viene codificato in categorie stabilite per sostenere la generazione di idee. Il numero di volte in cui un testo o un'unità di idee simili sono attribuiti a una particolare categoria può essere contato.

## *3. Narrative Analysis Approach*

La comunicazione attraverso il racconto di storie è un impulso umano naturale (White 1981). Raccontando le loro storie, le persone possono esprimere la loro identità, le relazioni e le emozioni. Inoltre, si possono ordinare e orientare gli eventi della vita, in alcuni casi guadagnando un senso di prospettiva su questi eventi, e si possono spesso risolvere alcuni problemi (McLeod 1997). L'uso della narrativa in realtà era stato, fino agli anni '70, poco considerato dai ricercatori. Da quel momento però, ci fu un aumento della popolarità nell'uso delle narrazioni che ha portato alla conclusione che la narrativa è diventata rapidamente un mezzo straordinariamente ricco degli studi interdisciplinari (Devault 1994). Vi è stato lo sviluppo di un'ampia gamma di approcci

e usi della narrativa come forma di ricerca qualitativa. Qualunque sia l'approccio utilizzato, tuttavia, la funzione dell'analisi narrativa è quella di considerare il potenziale delle storie per dare significato alla vita delle persone e il trattamento dei dati come storie (Emden 1998).

Mccance et al. (2001) notano che l'intervista non strutturata è il metodo di generazione dei dati che più spesso viene selezionato dai ricercatori che utilizzano il metodo delle narrazioni. Una narrazione può, quindi, essere qualsiasi segmento esteso di conversazione in cui un intervistato sta raccontando una storia (Lucas 1997).

### *3.4.2 Scelta della metodologia*

A seguito di una delucidazione di alcuni dei metodi che si possono utilizzare per l'analisi qualitativa dei dati, diventa opportuno comprendere quale metodologia risulta essere la più appropriata per il presente lavoro.

In questo caso, l'analisi viene svolta nei dati derivanti dalla trascrizione delle trenta interviste e dai dati derivanti dalle risposte dei questionari. Si procederà dunque con l'elaborazione di queste due fonti di dati.

L'approccio della Narrative Analysis è stato escluso in quanto, da quanto si evince dalla letteratura, viene prevalentemente usato per le "unstructured interviews". Si tratta di una tipologia di interviste molto simile a una conversazione, in cui l'intervistatore potrebbe porre una sola domanda e quindi l'intervistato ha ampia scelta per quanto riguarda la misura in cui risponde (Bryman, 2008). Tuttavia, dall'ascolto delle interviste si percepisce che si tratta di "semi-structured interviews". Le domande poste agli intervistati infatti, seppur in ordine diverso, risultavano essere le stesse; si percepisce dunque che agli intervistatori è stata fornita prima del colloquio una traccia da seguire. Questa motivazione induce quindi all'esclusione di questa tecnica di analisi.

Per esempio, per comprendere meglio quanto appena scritto si può fare una veloce comparazione con uno studio raccolto dagli studiosi Feldman, Brown e Horner (2003) che hanno utilizzato la tecnica della Narrative Analysis per indagare sul cambiamento organizzativo nella pubblica amministrazione. I membri dell'organizzazione hanno

raccontato storie di cambiamenti soddisfacenti, che si traducono in cambiamenti nel modo in cui il lavoro è compiuto, e cambiamenti insoddisfacenti. Questa analisi aveva l'obiettivo di scoprire il processo di come i piani di cambiamento si siano tradotti in azioni specifiche, a volte impreviste. La forma narrativa può essere vagamente definita come una sequenza di eventi, esperienze o azioni con una trama che unisce diverse parti in un insieme significativo. I dati raccolti sono appunto definiti "story" in quanto costituiscono storie narrate dagli interlocutori a seguito di poche domande che lasciano ampio spazio di risposta. Queste interviste hanno spesso uno o più temi generali, e in questo caso l'intervistatore stava chiedendo come le amministrazioni stavano subendo i nuovi regimi di cambiamento. Nel mezzo di queste interviste, gli intervistati hanno spesso fornito esempi di come i processi di cambiamento iniziati si sono svolti nel cambiare il modo in cui il lavoro viene realizzato. Questi esempi hanno costituito le storie su cui basare le indagini. Da questo, si percepisce che si tratta di tematiche molto discorsive e distanti dalla natura del presente lavoro di ricerca.

In secondo luogo, si procede ad escludere anche la Grounded Theory. Da quanto spiega la letteratura infatti, l'osservazione dei fenomeni e l'elaborazione teorica procedono di pari passo. La teoria viene costruita quindi contemporaneamente alla raccolta dei dati, secondo un sistema induttivo. Il metodo prevede inoltre che lo studio della letteratura avvenga solo a posteriori, per evitare condizionamenti nell'interpretazione dei dati stessi.

Queste caratteristiche vanno a scontrarsi con la natura di questo lavoro. In primis, l'elaborazione teorica non poteva essere in contemporanea alla raccolta dei dati. Piuttosto, una volta terminato il processo di trascrizione, è stato necessario tornare ad una lettura attenta dei dati raccolti. Una volta raggiunta una buona comprensione, questo ha portato naturalmente alla creazione di determinati temi e categorie. La creazione di queste categorie è stato dunque un processo spontaneo, in quanto la comprensione dei dati raccolti ha permesso di comprendere gli argomenti di interesse e di maggior rilievo che maggiormente sono stati trattati e discussi. In aggiunta, la letteratura non è stata consultata alla fine del processo, ma all'inizio. Questo è risultato utile per una maggiore comprensione e per familiarizzare con i temi di interesse. Per comprendere meglio questo, lo studio dei ricercatori Sbaraini, Carter, Evans e



Blinkhorn (2011) sul modello del processo di adattamento dei protocolli preventivi nella pratica odontoiatrica mostra che il processo di codifica è stato essenziale per lo sviluppo di una teoria. La codifica è infatti il collegamento fondamentale tra la raccolta di dati e lo sviluppo di una teoria emergente per spiegare questi dati. In questo caso però, l'argomento su cui poi si è sviluppata induttivamente la teoria in questione, era già ben definito dall'inizio dello studio, e riguardava appunto trovare variazioni nei diversi studi e protocolli dentistici. I ricercatori hanno quindi estrapolato la teoria dalle interviste raccolte, tramite la produzione del loro codice teorico ossia "dare senso all'evidenza e costruire la conoscenza".

L'insieme di questi fattori conduce alla scelta della *Content Analysis* come mezzo per l'elaborazione e l'interpretazione dei dati.

Si possono inoltre sintetizzare quattro fasi principali:

*Stage 1 – Decontestualizzazione:* il ricercatore deve familiarizzare con i dati e deve leggere attraverso il testo trascritto per ottenere e comprendere il senso dell'insieme prima di poterlo scomporre in unità di significato più piccole (Catanzaro, 1988; Graneheim & Lundman, 2004).

*Stage 2 – Contestualizzazione:* dopo che le unità di significato sono state identificate, è necessario poi verificare se tutti gli aspetti del contenuto sono stati inclusi in relazione all'obiettivo di ricerca (Burnard, 1991).

*Stage 3 - Categorizzazione:* i temi e le categorie sono dunque identificate. Per estrarre il senso dei dati, il materiale codificato può essere suddiviso in domini: ampi gruppi basati su diverse attenzioni dello studio (Catanzaro, 1988; Patton, 2002).

*Stage 4 - Compilazione:* una volta che le categorie sono stabilite, l'analisi e il processo di scrittura possono iniziare. Ci si concentra infatti sull'esplorazione del senso e sulla trasformazione delle esperienze in coscienza. Si giunge quindi a trovare l'essenza del fenomeno studiato (Patton, 2002).

Una volta appurato che la content analysis risulta essere la tecnica più opportuna, si tratta poi di comprendere quale risulta essere il miglior approccio. Piuttosto che essere

un metodo unico infatti, le attuali applicazioni della content analysis mostrano tre approcci distinti: convenzionale, diretto o sommativo. Tutti e tre gli approcci vengono utilizzati per interpretare il significato del contenuto dei dati del testo. Le principali differenze sono i sistemi di codifica e le origini dei codici.

**Nell'approccio convenzionale** le categorie di codifica sono derivate direttamente dai dati testuali e l'obiettivo è generalmente quello di descrivere un fenomeno. I ricercatori evitano l'uso di categorie preconcepite (Kondracki & Wellman, 2002), permettendo invece alle categorie e ai temi di fluire naturalmente dai dati. I ricercatori si immergono nei dati per consentire l'emergere di intuizioni (Kondracki & Wellman, 2002), in una maniera induttiva (Mayring, 2000). L'analisi dei dati inizia con la lettura di tutti i dati ripetutamente, per ottenere l'immersione e ottenere un senso del tutto (Tesch, 1990). Successivamente, vengono ricavati i codici e i concetti chiave per la creazione delle diverse categorie. Con questo approccio, le teorie e i risultati raccolti vengono affrontati al termine del lavoro, durante la discussione dello studio.

A volte, esiste una teoria esistente o una ricerca precedente su un fenomeno che è incompleto o che trarrebbe beneficio da un'ulteriore descrizione. In questo caso viene generalmente utilizzato **l'approccio diretto**. L'obiettivo è quindi quello di convalidare o estendere concettualmente un quadro teorico o una teoria. La teoria o la ricerca esistenti possono quindi aiutare a focalizzare la questione della ricerca. Utilizzando le ricerche esistenti o precedenti, i ricercatori iniziano identificando concetti chiave o variabili come categorie di codifica iniziali (Potter & Levine-Donnerstein, 1999), che verranno successivamente validate o completate dai risultati ottenuti.

**L'approccio sommativo** invece comporta il conteggio e il confronto, di solito di parole chiave o di contenuto, seguito dall'interpretazione del contesto sottostante. Inizia infatti con l'identificazione e la quantificazione di alcune parole o contenuti nel testo con lo scopo di comprenderne l'uso contestuale. Questa quantificazione è un tentativo non di dedurre il significato ma, piuttosto, di esplorarne l'uso (Potter & Levine-Donnerstein, 1999). Se l'analisi si fermasse a questo punto potrebbe risultare più quantitativa, concentrandosi sul conteggio della frequenza di parole o contenuti

specifici (Kondracki & Wellman, 2002). Prosegue dunque con il processo di interpretazione dei contenuti (Holsti, 1969). In questa analisi infatti, l'attenzione si concentra sulla scoperta dei significati sottostanti le parole (Babbie, 1992; Catanzaro, 1988; Morse & Field, 1995).

### 3.5 Processo di interpretazione dei dati

Il processo di interpretazione dei dati in una ricerca qualitativa risulta essere una delle fasi più importanti della ricerca (Leech & Onwuegbuzie, 2007), in quanto aiuta i ricercatori a dare un senso ai dati raccolti. Questo processo viene considerato come un “lavoro intensivo e dispendioso di tempo” (Lofland, Snow, Anderson & Lofland, 2006). Ciò è in parte dovuto al fatto che la ricerca qualitativa produce “grandi quantità di dati contestualmente carichi, soggettivi e riccamente dettagliati” (Byrne, 2001).

L’obiettivo dunque è quello di trasformare i dati grezzi mediante ricerca, valutazione, riconoscimento, codificazione, mappatura, esplorazione e descrizione di modelli, tendenze, temi e categorie, al fine di interpretarli e fornire i loro significati di fondo. Patton (2002) si riferisce a questo processo come analisi induttiva e sintesi creativa.

L'interpretazione è dunque la fase finale dell'indagine qualitativa (Denzin & Lincoln, 2005). Discutere l'interpretazione dei dati risulta essere una fase complessa. La sfida principale deriva dal fatto che l'interpretazione è considerata come un'arte non soggetta a regole formali, in quanto “i processi che definiscono le pratiche di interpretazione e rappresentazione sono sempre in corso, emergenti, imprevedibili e incompiuti” (Denzin & Lincoln, 2005). Tuttavia, con riferimento alle nozioni di alcuni studiosi (Liamputtong e Ezzy, 2005), si è cercato di formalizzare la nozione di interpretazione.

L'interpretazione dei dati è quindi il fulcro della ricerca qualitativa (Flick, 2002). Questa fase comporta la valutazione, l'analisi e l'interpretazione delle prove empiriche raccolte. I diversi punti di vista dei partecipanti sono presentati in modo sufficientemente dettagliato e approfondito, in modo che il lettore possa essere in grado di misurare l'accuratezza dell'analisi. I dati sono utilizzati per illustrare e convalidarne l'interpretazione. Parole e commenti pertinenti dei partecipanti sono di solito citati, in quanto queste citazioni aiutano a “rivelare come i significati sono espressi nelle parole degli intervistati piuttosto che nelle parole del ricercatore” (Baxter & Eyles, 1997). Anche le percezioni, i pregiudizi e le convinzioni personali

del ricercatore dovrebbero essere presi in considerazione. In altre parole, l'interpretazione include “le voci dei partecipanti, la riflettività del ricercatore e una descrizione complessa del problema” (Creswell, 2007). La natura intuitiva e soggettiva dell'interpretazione rende difficile modellare o presentare in modo lineare. In genere, le categorie più interessanti e valide emergono, in modo non intenzionale, dal linguaggio utilizzato all'interno delle prove specifiche.

## **CAPITOLO 4 - Content Analysis**

### **4.1 Definizione e sviluppi storici**

Partendo dagli obiettivi specifici del lavoro e dalle fonti informative disponibili, si ritiene che uno studio qualitativo basato sulla metodologia della content analysis (Stemler, 2001) sia particolarmente adatto.

Negli anni '50 la Content Analysis, in quanto metodologia di ricerca, trova il suo fondamento negli studi delle comunicazioni di massa. Inizialmente, veniva utilizzata in particolare negli studi di psicologia in quattro specifiche aree, ossia nelle analisi di registrazioni verbali per deduzioni su caratteristiche mentali, motivazionali e personalità degli individui; per analizzare i risultati di interviste, focus group, e risposte verbali a vari test; per analizzare i processi di comunicazione tra le persone; per generalizzare i significati per un'ampia gamma di situazioni e culture (Krippendorff, 2004). Successivamente, ossia dagli anni '80, inizia a diventare una tecnica di indagine sempre più importante e diffusa. Da quel momento infatti, i ricercatori nei diversi campi di applicazione, come studi bibliotecari e informatici, antropologia, management, scienze politiche, psicologia e sociologia, iniziano ad utilizzare la metodologia per soddisfare le esigenze specifiche delle loro domande e strategie di ricerca e sviluppano un insieme di tecniche e approcci per l'analisi del testo (Marilyn Domas White, 2006). Vi è stata dunque una sorta di proliferazione dell'utilizzo di questa metodologia. Ciò ha portato, da un lato, ad una perdita di focus in quanto ogni problema sembrava potesse essere analizzato con la tecnica della content analysis; dall'altro, questa tendenza ha ampliato la portata della metodologia per analizzare ciò che potrebbe essere l'essenza del comportamento umano (Krippendorff, 2004).

La content analysis costituisce quindi un metodo di ricerca flessibile che può essere applicato a molti problemi in differenti studi, sia come metodo autonomo, sia in combinazione con altri metodi. Non sorprende che esistano molteplici definizioni sfumate di "content analysis" che ne riflettono lo sviluppo storico.

Berelson (1952) la definisce come "una tecnica di ricerca per una descrizione oggettiva, sistematica e quantitativa dei contenuti manifesti della comunicazione".

Questa prima definizione trova coerenza con l'uso e le modalità del tempo, in quanto la content analysis era una tecnica quantitativa utilizzata prevalentemente nel campo ristretto della comunicazione di massa. Nei tempi più attuali, questa definizione risulterebbe non solo obsoleta ma del tutto non coerente con i nuovi sviluppi di questa tecnica e con l'utilizzo che ne viene fatto.

Krippendorff (2004) invece la definisce “una tecnica di ricerca per fare inferenze e deduzioni replicabili e valide dai testi (o altra materia significativa) ai contesti del loro uso”. Questa definizione risulta sicuramente più attuale e dunque coerente con il presente lavoro di ricerca. Si tratta di una definizione composta da tre concetti principali: le inferenze, i testi ed i contesti. Il ricercatore utilizza costrutti analitici, o regole di inferenza, per passare dal testo alle risposte delle domande di ricerca. I due domini, ossia i testi e il contesto sono logicamente indipendenti e il ricercatore trae conclusioni da un dominio indipendente (il testo) all'altro (il contesto) (Marilyn D. White, 2006).

Secondo Krippendorff (1980) inoltre, sei domande devono essere affrontate in ogni analisi dei contenuti:

- 1) Quali dati vengono analizzati?
- 2) Come sono definiti?
- 3) Da che popolazione provengono?
- 4) Qual è il contesto relativo al quale vengono analizzati i dati?
- 5) Quali sono i confini dell'analisi?
- 6) Qual è l'obiettivo delle conclusioni?

La content analysis, in quanto tecnica, comprende procedure specialistiche che possono però essere apprese e adattate dai singoli ricercatori, in base alle diverse necessità. Inoltre, è uno strumento scientifico che fornisce nuove deduzioni, aumenta la comprensione dei ricercatori di un singolo fenomeno, o informa azioni pratiche.

Neuendorf (2002) propone una tipologia di testi che tiene conto del numero di partecipanti e/o dell'impostazione del messaggio: messaggistica individuale, messaggistica interpersonale e di gruppo, messaggistica organizzativa e messaggistica

di massa. Le risposte individuali a una domanda aperta su un questionario o in un'intervista sono esempi di messaggi individuali. L'obiettivo della content analysis è di solito quello di identificare la prospettiva dell'individuo sull'argomento di interesse.

#### *4.1.1 Introduzione alla metodologia*

La content analysis è un insieme di metodi qualitativi e quantitativi per la raccolta e l'analisi di dati da comunicazione verbale, cartacea o elettronica.

La Content Analysis è utilizzata per sviluppare inferenze oggettive su un soggetto di interesse in qualsiasi tipo di comunicazione. Il processo di questa metodologia consiste nel codificare i messaggi grezzi (cioè, materiale testuale, immagini visive, illustrazioni) secondo uno schema di classificazione. Il processo di codifica consiste essenzialmente nell'organizzare il contenuto della comunicazione in modo da consentire una facile identificazione, indicizzazione o reperimento di contenuti rilevanti per le domande di ricerca. I componenti del contenuto possono essere parole, frasi, teorie, argomenti, concetti o altre caratteristiche. Una volta identificati, questi componenti possono essere sottoposti ad analisi quantitativa o qualitativa o ad entrambi.

In un'analisi quantitativa, gli elementi del messaggio possono essere elaborati per determinare temi espliciti, l'enfasi relativa su vari argomenti, quantità di spazio o tempo dedicato a determinati argomenti e numerose altre dimensioni.

L'analisi qualitativa è spesso utilizzata per esaminare i significati latenti o desunti della comunicazione in esame, che possono portare allo sviluppo di costrutti o teorie basati sulle conoscenze e le prove dei ricercatori tratte dallo studio. Questa valutazione sistematica e approfondita permette di trarre conclusioni su fattori quali la presenza o l'assenza di idee, teorie o pregiudizi particolari; l'estensione della copertura di argomenti specifici o contraddizioni.

Il ricercatore può avvicinarsi a questa metodologia tramite un approccio induttivo oppure deduttivo. Utilizzando un approccio induttivo, spesso si possono cambiare direzioni e analizzare più volte le sezioni di testo. I risultati emergenti infatti possono



sempre fornire nuove intuizioni. Con l'approccio deduttivo invece il ricercatore inizia con parole chiave predeterminate, categorie o variabili (in base alla letteratura pertinente o ad altre risorse) e vaglia i dati utilizzando queste variabili. Generalmente, per un'analisi qualitativa viene utilizzato il metodo induttivo mentre per l'analisi quantitativa quello deduttivo.

Un'altra questione metodologica riguarda il fatto di determinare se lo studio esaminerà il contenuto "manifesto", dunque visibile a livello di superficie o letteralmente presente nel testo, oppure "latente", dunque con un significato più profondo e implicito nel testo. Il contenuto latente è più complesso e richiede lo sviluppo di costrutti e conclusioni per aggiungere un significato più ampio al testo.

#### *4.1.2 Tipologia dei dati*

Quali sono i dati utilizzabili per gli studi tramite content analysis?

La cosa più importante è che i dati forniscono prove utili per testare ipotesi o rispondere a domande di ricerca. Un altro fattore chiave è la comunicazione dei dati; essi trasmettono un messaggio da un mittente a un destinatario. La definizione proposta da Krippendorff espande il testo per includere "altra materia significativa" (2004). Le immagini su un sito Web, ad esempio, sono utilizzate per trasmettere uno o più significati, spesso in combinazione con il testo (Marsh & White, 2003) e, come tale, possono essere sottoposte ad analisi dei contenuti sia da sole che analizzando le relazioni tra immagini e testo, come appunto hanno fatto i due ricercatori.

Beaugrande e Dressler (1981) suggeriscono inoltre sette criteri per la definizione di un testo, che è la forma più comune di dati per questa metodologia: coesione, coerenza, intenzionalità, accettabilità, informatività, situazionalità e intertestualità. In altre parole, il testo adatto per l'analisi dei contenuti è composto da elementi linguistici disposti in una sequenza lineare per creare un messaggio (coesione). Il testo ha un proprio significato, spesso stabilito tramite relazioni o implicazioni che deve essere compreso dal destinatario (coerenza). I destinatari, una volta ricevuto il messaggio, stabiliscono quanto sia utile e rilevante (accettabilità). Il testo può contenere informazioni nuove o attese, consentendo giudizi sulla qualità dell'informazione

(informatività). Il contesto che circonda il messaggio influisce sulla sua produzione e determina ciò che è appropriato per la situazione e la cultura (situazionalità). Infine, il testo è spesso correlato a ciò che lo precede e segue, come in una conversazione o è correlato ad altri testi simili (intertestualità). Alcuni testi sono generati in connessione con il progetto di ricerca immediato; altri invece si verificano naturalmente nello svolgimento delle normali attività e indipendentemente dal progetto di ricerca. Il primo caso include risposte a domande aperte su questionari (Kracker & Wang, 2002; White & Iivonen, 2001, 2002) e interviste con i partecipanti (Buchwald, 2000; Hahn, 1999). Il secondo può comprendere interviste di riferimento (Dewdney, 1992), segmenti di articoli e libri pubblicati (Green, 1991; Marsh & White, 2003; Nitecki, 1993) o pagine Web (Haas & Grams, 1998, 2000; Wang & Gao, 2004). Alcuni studi possono utilizzare una combinazione dei due.

Neuendorf (2002) propone un'utile tipologia di testi che tiene conto del numero di partecipanti e/o dell'impostazione del messaggio: messaggistica individuale, interpersonale e di gruppo, organizzativa e di massa. Ad esempio, le risposte individuali a una domanda aperta su un questionario o in un'intervista sono esempi di messaggi individuali. L'obiettivo è dunque quello di identificare la prospettiva di quella persona sul l'argomento. Tutti questi tipi di testo possono verificarsi in vari contesti.

Un'ulteriore attenzione, come nella maggior parte delle ricerche, va posta per quanto riguarda la validità e l'affidabilità delle metodologie che devono essere testate e mantenute.

Per quanto riguarda la validità, in primo luogo si tratta di una preoccupazione che riguarda il processo di selezione del campione rappresentativo e le conseguenti domande da sottoporre. Allo stesso modo, un campione che può rivelarsi distorto o non rappresentativo danneggia la validità di uno studio. Tutte le strategie riguardanti il campionamento dovrebbero infatti essere giustificate e descritte. Inoltre, la validità dei costrutti è la parte più rilevante per la content analysis. Questo è importante in quanto il ricercatore deve assicurarsi che le categorie stabilite rispondano effettivamente alle domande dello studio.

Vi sono poi due tipi di affidabilità che devono essere mantenuti, quella definita “intercoder” e “intracoder”. Negli studi con più codificatori, l'affidabilità o la "riproducibilità" devono essere calcolate. Questo aiuta a garantire che le categorie siano sufficientemente definite in modo che tutti i programmatori raggiungano le stesse conclusioni. Un solo codificatore invece deve prestare molta attenzione a non alterare le proprie decisioni e considerazioni nel corso dell'intera ricerca.

## 4.2 Content Analysis Quantitativa

Come precedentemente visto, la content analysis può avere un approccio qualitativo o quantitativo. Risulta utile approfondire i differenti approcci di utilizzo, per confermare che quello qualitativo consente di indagare in profondità e rispondere agli obiettivi del presente lavoro.

Inizialmente, l'attenzione viene posta su uno studio quantitativo, le cui fasi risultano essere le seguenti:

1. Stabilire le domande di ricerca e le ipotesi (generazione delle ipotesi);
2. Identificare i dati appropriati (testo o altro materiale);
3. Determinare il metodo e l'unità di campionamento;
4. Stabilire il campione di riferimento;
5. Stabilire l'unità di raccolta dati e l'unità di analisi;
6. Stabilire uno schema di codifica che consenta di testare le ipotesi;
7. Codifica dei dati;
8. Verifica dell'affidabilità della codifica ed eventualmente regolarne la procedura;
9. Analisi dei dati codificati;
10. Scrittura dei risultati.

Si cerca di seguito di comprendere meglio le fasi sopracitate.

Durante una content analysis quantitativa, la *generazione delle ipotesi* adotta generalmente un approccio deduttivo. Questo perché il suo obiettivo è quello di testare ipotesi, e non di svilupparle. Basandosi dunque sulla ricerca correlata e sulla teoria esistente e pertinente, il ricercatore stabilisce una o più ipotesi che possono essere verificate tramite questa metodologia. Queste ipotesi derivano da ciò che è già noto circa il problema e le domande di ricerca esistenti (Dewdney, 1992).

Le ipotesi, a loro volta, servono a guidare le successive decisioni del processo. Ad esempio, *identificano e determinano la natura dei dati* che sono necessari affinché si

possano testare (Dewdney, 1992).

Un obiettivo importante della ricerca è la generalizzazione dei risultati, ossia la capacità di dedurre dai risultati del campione determinate informazioni che interessano la popolazione di riferimento. Per fare questo in modo efficace, è essenziale conoscere tutte le unità esistenti nella popolazione e dunque prestare particolare attenzione alla scelta del *campione di riferimento*.

Lo *schema di codifica* viene determinato dal ricercatore a priori, ossia prima dell'inizio del processo. Questo schema dovrebbe fornire informazioni su concetti che di per sé possono risultare amorfi. Vengono dunque stabilite categorie valide e pertinenti, che permettono di testare le ipotesi. Inoltre, in un buono schema di codifica, le categorie o i livelli sono esaustivi, dunque tutti gli aspetti rilevanti del costrutto sono rappresentati e si escludono a vicenda. Queste caratteristiche promuovono l'affidabilità della codifica, cioè la probabilità che tutti i ricercatori codifichino lo stesso elemento allo stesso modo o che un ricercatore codifichi lo stesso elemento allo stesso modo in diversi punti nel tempo (Haas & Grams, 2000). È importante che tutti i dati siano codificati tramite l'utilizzo dello stesso schema. Molti studi di content analysis non sviluppano il proprio schema di codifica, ma si basano invece su schemi di codifica ideati da altri ricercatori. L'uso dello stesso schema consente inoltre la possibilità di effettuare confronti tra gli studi e ne conferisce maggior rigore.

A seguito del processo di codifica, il ricercatore si impegna in diversi passi aggiuntivi, tra cui la *verifica dell'affidabilità della codifica* fino a giungere all'*analisi dei dati codificati*. Prima di tutto, vengono riassunti i risultati identificati durante la codifica, formulandoli e ribattezzandoli in modo che si possa facilmente comprendere se possono essere applicabili alle ipotesi o alle domande di ricerca. Successivamente, vengono identificati e articolati modelli e relazioni per poter appunto testare le ipotesi. Infine, è possibile comparare i risultati con altre situazioni o studi. Durante l'analisi, il ricercatore sceglie tra una varietà di approcci o tecniche statistiche per la presentazione e la verifica dei risultati. L'approccio che viene utilizzato prende in considerazione non solo le domande che si stanno affrontando, ma anche la natura dei dati. Spesso, le scelte circa l'utilizzo di queste tecniche sono prese nella fase di pianificazione del progetto in quanto influenzano e si basano su decisioni che, per necessità, devono avvenire prima nel progetto, come stabilire il livello di misurazione

per una particolare variabile.

L'*output* di queste tecniche può essere presentato, nella maggior parte dei casi, sia in forma tabellare che grafica.

## 4.3 Content Analysis Qualitativa

### 4.3.1 Introduzione al metodo qualitativo

La content analysis è un metodo che può essere utilizzato con dati qualitativi o quantitativi, e quale di questi è utilizzato dipende dallo scopo dello studio. Se non esiste una conoscenza completa del fenomeno o se questa conoscenza è frammentata, si raccomanda l'approccio induttivo, che caratterizza appunto la ricerca qualitativa (Lauri & Kynga, 2005). Un approccio basato sui dati induttivi si sposta dallo specifico al generale, in modo che particolari istanze siano osservate e siano incorporate in un insieme più ampio (Chinn & Kramer, 1999). Un approccio deduttivo (ricerca quantitativa) si basa su una teoria o un modello più accurato e quindi si muove dal generale allo specifico (Burns & Grove 2005). Questi approcci hanno fasi di preparazione simili.

Gli studiosi della content analysis qualitativa e quantitativa evidenziano infatti alcune analogie tra i due approcci. In particolare, si notano quattro elementi comuni che Krippendorff sottolinea come “i proponenti di entrambi gli approcci”. Queste procedure risultano essere:

1. L'identificazione del testo campione, nel senso di selezionare ciò che è rilevante. Il campione infatti deve essere rappresentativo dell'universo da cui è tratto (Duncan 1989).
2. La condensazione del testo, nel senso di distinguere e identificare parole o proposizioni chiave che risultano utili ed interessanti per rispondere alle domande di ricerca;
3. Contestualizzare ciò che si sta leggendo alla luce delle conoscenze del ricercatore sulle circostanze e sul contesto;
4. Considerare specifiche domande di ricerca in relazione agli obiettivi dello studio;

Tuttavia, gli studiosi identificano anche differenze significative rispetto alla procedura dell'approccio quantitativo. Prima di tutto, la content analysis qualitativa deriva da una tradizione umanistica e generalmente segue un approccio induttivo, come precedentemente detto. Per quel che concerne quindi la *formulazione delle domande di ricerca*, questa metodologia può fornire ipotesi verificabili ma questo non risulta

essere lo scopo immediato. Sostituendo le ipotesi si prefiggono infatti determinati interrogativi (research gap), ossia questioni aperte che guidano la ricerca e influenzano i dati raccolti. In questo caso, il testo svolge un ruolo leggermente diverso in quanto, mentre il ricercatore legge i dati e li esamina da vicino per identificare concetti e modelli, possono emergere altri che non sono stati prefigurati ma che possono ugualmente rivelarsi aspetti importanti da considerare. In tal caso, il ricercatore può legittimamente modificare i suoi interessi e le questioni di ricerca per perseguire questi nuovi modelli. Krippendorff (2004) definisce “ciclo ermeneutico” questo processo iterativo di ricontestualizzazione, reinterpretazione e ridefinizione della ricerca fino al raggiungimento di una qualche interpretazione soddisfacente.

Sia i ricercatori di analisi qualitativa che quantitativa del contenuto campionano il testo e scelgono ciò che è rilevante per il loro scopo. Tuttavia, i ricercatori qualitativi si concentrano sulla sua unicità e sono consapevoli delle molteplici interpretazioni che possono sorgere da un attento esame di esso. Generalmente, il ricercatore limita le dimensioni del campione. Inoltre, poiché l'oggetto della ricerca qualitativa non è la generalizzazione dei risultati bensì la trasferibilità di essi, la fase di campionamento non necessita di assicurare che tutti gli oggetti analizzati abbiano una probabilità uguale o prevedibile di essere inclusi nel campione. Per trasferibilità si intende una sentenza che stabilisce se i risultati di un contesto sono applicabili ad un altro. Il *campionamento* dovrebbe quindi essere teorico e mirato.

Per il processo di *codifica*, il ricercatore pone la sua attenzione sulle domande preliminari alle quali egli intende rispondere attraverso la sua ricerca. Queste domande guidano il suo approccio iniziale ai dati, ma il processo è induttivo, non deduttivo. L'evidenza dunque gioca un ruolo quasi altrettanto significativo nel modellare l'analisi come le domande iniziali. Non è insolita infatti una lettura iniziale attraverso i dati con l'intento di vederne il quadro generale. Durante la lettura dei documenti, il ricercatore comincia ad etichettare frasi chiave e segmenti di testo che corrispondono a quelle domande, prende nota di altri che sembrano importanti ma sono inaspettati, vede somiglianze nell'esprimere lo stesso concetto, e continua iterativamente a confrontare le categorie e i costrutti che emergono attraverso questo processo con altri dati e la rilettura degli stessi documenti. Nel processo, può essere alla ricerca di diversità di idee, prospettive alternative e/o pensieri in opposizione forse provenienti da diversi



gruppi.

Il ricercatore verifica continuamente la sua crescente interpretazione delle risposte alle domande di ricerca in riferimento a documenti, testi e note, in particolare alle situazioni che non si adattano all'interpretazione o suggeriscono nuove connessioni. Glaser e Strauss (1967) si riferiscono a questo approccio di confronto costante all'analisi dei dati, in cui le relazioni e le categorie emergenti sono continuamente raffinate e la teoria o i modelli emergenti testati come nuovi dati sono confrontati con i vecchi.

La content analysis qualitativa ha sviluppato approcci simili alla validità e all'affidabilità per valutare il rigore del processo di codifica e analisi. L'analisi si concentra sulla creazione di un'immagine di un dato fenomeno che è sempre incorporato in un particolare contesto, non sulla descrizione oggettiva della realtà. Lincoln e Guba (1985) descrivono appunto quattro criteri utilizzati per valutare il grado in cui uno studio qualitativo avrà "valore di verità", dunque fiducia nella verità dei risultati di una particolare inchiesta. Questi sono: *credibility*, *transferability*, *dependability*, and *confirmability*, già discussi nel precedente capitolo.

Riguardo invece le *metodologie di analisi*, l'analisi risulta essere integrata nel processo di codifica. L'enfasi è sempre rivolta sul tentativo di rispondere alle domande di ricerca. Tuttavia, è fondamentale considerare anche tutte le trasformazioni che le domande di prefigurazione iniziali possono subire durante il processo di codifica o tutte le nuove domande o temi che possono emergere. Spesso il risultato dell'analisi qualitativa è un quadro composito del fenomeno studiato, il quale incorpora attentamente il contesto, compresa la popolazione, le circostanze e la costruzione teorica. L'obiettivo è appunto quello di rappresentare il "quadro generale" di un preciso fenomeno, mostrando una profondità concettuale attraverso una disposizione ponderata di una ricchezza di osservazioni dettagliate.

Nell'organizzare i dati qualitativi, vi sono dunque le fasi cruciali per il ricercatore che comprendono la codifica, la creazione delle categorie e l'astrazione. Durante la codifica le note e i "titoli" vengono appuntati nel testo durante la lettura. Il materiale scritto viene letto di nuovo, e tutti i titoli necessari vengono scritti nei margini per descrivere tutti gli aspetti del contenuto (Burnard 1991, 1996, Hsieh & Shannon,

2005). Le categorie sono così generate liberamente in questa fase (Burnard 1991). L'obiettivo del raggruppamento dei dati è quello di ridurre il numero di categorie eliminando quelle che sono simili (Burnard 1991, Downe-Wamboldt 1992, Dey 1993). Tuttavia, Dey (1993) sottolinea che la creazione di categorie non consiste semplicemente nel riunire osservazioni simili o correlate. I dati vengono invece classificati come appartenenti a un particolare gruppo e ciò implica un confronto tra questi dati e altre osservazioni che non appartengono alla stessa categoria. Lo scopo della creazione di categorie è quello di fornire un mezzo per descrivere il fenomeno, per aumentare la comprensione e generare conoscenza (Cavanagh, 1997). Quando si formulano le categorie mediante l'approccio induttivo, il ricercatore giunge alla decisione, attraverso l'interpretazione, su quali cose inserire nella stessa categoria (Dey 1993).

Astrazione significa formulare una descrizione generale del tema di ricerca attraverso le categorie emerse (Robson 1993, Burnard 1996, Polit & Beck 2004). Ogni categoria dà un nome alle parole caratteristiche del contenuto. Il processo di astrazione continua per quanto ragionevole e possibile.

Nella presentazione dei risultati il ricercatore può utilizzare numeri e/o percentuali, ma può anche fare affidamento semplicemente sull'accrescimento graduale dei dettagli nella sua presentazione testuale, senza dunque ricorrere a numeri. Il testo quindi può essere una narrazione di scoperte sul fenomeno studiato, con citazioni proprie degli intervistati per illustrarne le conclusioni.

#### *4.3.2 Approccio qualitativo proposto da Mayring*

L'approccio alla content analysis qualitativa proposto da Mayring cerca di ovviare alle carenze della metodologia quantitativa, applicando quindi un approccio "theory-guided" all'analisi del testo mediante un sistema di categorie (Mayring, 2002).

Il concetto di Mayring è stato sviluppato negli anni '80 a seguito dello svolgimento di uno studio longitudinale sulle conseguenze psico-sociali della disoccupazione, quando circa 600 interviste aperte hanno prodotto più di 20.000 pagine di trascrizioni, che dovevano essere analizzate tramite l'analisi dei testi qualitativa. L'idea principale nello

sviluppo dell'approccio di Mayring consiste nel preservare i vantaggi della content analysis quantitativa sviluppata nell'ambito della scienza della comunicazione per poi trasferirli e svilupparli ulteriormente verso fasi di analisi qualitativo-interpretative (Mayring, 2000).

L'oggetto della content analysis qualitativa può essere fondamentalmente qualsiasi tipo di registrazioni di conversazioni, tra cui appunto trascrizioni di interviste/discorsi, protocolli di osservazioni, video o documenti scritti in generale. Generalmente, di questo materiale non ne viene analizzato solo il contenuto manifesto ma anche quello latente (Mayring,2000). Date queste premesse, Mayring (2000) offre la seguente definizione di questa metodologia, definendola come “un approccio empirico e metodologico che analizza testi all'interno di un determinato contesto, seguendo regole analitiche e modelli gradualisti, senza quantificazione affrettata” (Mayring, 2000b, pp.468-469, 2000a).

Il punto di forza di questa analisi è che viene rigorosamente controllata e il materiale viene analizzato passo per passo. Centrale ad esso è il sistema di creazione di categorie sviluppato proprio sul materiale, tramite una procedura “theory-guided”. Tramite il sistema di categorie, gli aspetti rilevanti filtrati dal materiale vengono chiaramente definiti (Mayring, 2002). Titscher et al. (2000) si riferiscono a questo affermando che il sistema di categorie costituisce il cuore e lo strumento centrale di qualsiasi content analysis. Ogni unità di analisi viene codificata, ossia assegnata a una categoria. Per categorie si intendono le definizioni più o meno operative delle variabili.

Tenendo in considerazione il fatto che questo approccio mira a preservare i vantaggi del metodo quantitativo ma allo stesso tempo ad applicare all'analisi del testo un'interpretazione qualitativa, Mayring sottolinea diversi punti centrali:

1. Il materiale è sempre inteso come relativo ad un particolare contesto di comunicazione; Il testo viene quindi sempre interpretato all'interno del suo contesto, cioè il materiale viene esaminato per quanto riguarda la sua origine e il suo effetto. Devono infatti essere tenuti in considerazione gli aspetti

dell'intervistato, tra cui le sue esperienze, opinioni e sentimenti, il contesto socio-culturale e l'effetto del messaggio;

2. La procedura sistematica in questo contesto significa in primo luogo: orientamento verso regole di analisi del testo stabilite in anticipo. Il materiale viene analizzato passo dopo passo, seguendo le regole di procedura e ideando il materiale in unità analitiche di contenuto, secondo quindi un sistema che viene definito dallo stesso autore "systematic, rule-bound procedure". L'istituzione di un modello di analisi procedurale concreto è di importanza centrale. L'analisi dei contenuti non è uno strumento standardizzato che rimane sempre lo stesso; deve essere montato per adattarsi al particolare oggetto o materiale in questione e costruito appositamente per il problema in questione. Questo è definito in anticipo in un modello procedurale che definisce i singoli passi di analisi e stabilisce il loro ordine.
3. La creazione delle categorie costituisce il processo centrale dell'analisi; gli aspetti rilevanti emersi a seguito dell'elaborazione e dell'interpretazione del testo sono suddivisi in categorie, le quali sono state attentamente fondate e riviste nell'ambito del processo di analisi (cicli di feedback). Il loro scopo è quello di rispondere alle domande di ricerca in modo esaustivo andando quindi a concretizzare gli obiettivi dell'analisi;
4. I metodi di analisi qualitativa dei contenuti non dovrebbero essere semplicemente tecniche da applicare ovunque; l'oggetto individuale di analisi è un punto molto importante per la content analysis. I metodi infatti non sono concepiti come tecniche che possono essere trasferite in modo cieco e automatico da un oggetto all'altro. L'adeguatezza del metodo deve essere dimostrata per quanto riguarda il materiale specifico in ogni singolo caso. Ecco perché i metodi di analisi devono sempre essere costruiti per adattarsi allo studio individuale.
5. Possono essere realizzati studi pilota per verificare la validità delle procedure che si intendono perseguire;
6. La confusione che può scaturire dalla ricerca qualitativa deve essere bilanciata dal rigore teorico. Ciò significa che è necessario tener conto dello stato dell'arte delle

rispettive materie di ricerca e delle materie strettamente correlate e integrarle nell'analisi. Viene seguito quindi un approccio "theory-guided";

7. Vi è la possibilità di includere fasi quantitative all'interno dell'analisi; queste sono particolarmente importanti quando si cerca di generalizzare i risultati. I motivi per il loro uso devono quindi essere accuratamente spiegati e i risultati devono essere analizzati in dettaglio. Di fatto, questa nozione di triangolazione a favore di un'integrazione di metodi qualitativi e quantitativi non si limita alla content analysis, ma è stata sollevata da molti ricercatori.
8. È proprio perché le rigide norme metodologiche dell'analisi quantitativa sono state ammorbidite e applicate in modo più flessibile sotto alcuni aspetti, che la valutazione dei risultati secondo criteri di qualità come l'obiettività, l'affidabilità e la validità sono particolarmente importanti anche nella content analysis qualitativa; la procedura ha la pretesa di essere esaustiva, di confrontare i risultati con altri studi e di effettuare controlli di affidabilità.

Questo approccio basato sulle regole dell'analisi dei contenuti qualitativi dovrebbe garantire che l'intera base empirica sia trattata sistematicamente e che l'analisi sia riproducibile in una certa misura (Glaser & Laudel, 1999). L'obiettivo che l'autore intende perseguire è quello di sviluppare metodi di interpretazione sistematica che siano applicabili ai dati qualitativi, sistematizzandoli e rendendoli verificabili attraverso fasi e regole di analisi.

Le componenti dell'analisi dei contenuti sopra elencate costituiscono dunque la base per una procedura di interpretazione del testo orientata qualitativamente (Mayring, 2000). Di conseguenza, l'autore ha sviluppato un modello di content analysis qualitativa e propone tre distinte procedure di analisi che possono essere svolte in modo indipendente o in combinazione, in funzione della particolarità della domanda di ricerca (Mayring, 2002; Titscher et al., 2000).

1. Summary (Sommario): l'obiettivo dell'analisi è quello di ridurre il materiale in modo tale che i contenuti essenziali rimangano, al fine di creare attraverso l'astrazione una panoramica completa del materiale di base che è comunque ancora un'immagine di esso. Il fine è dunque quello di creare un corpus gestibile

che ancora riflette il materiale originale. Per questo il testo viene parafrasato, generalizzato o astratto e ridotto.

2. **Explication (Spiegazione):** questa procedura implica spiegare, chiarire e annotare il materiale. Come prima fase si tenta una definizione lessico-grammaticale, poi con il materiale si procede ad un'ampia analisi del contesto. Infine, viene realizzata una "parafrasi esplicativa" derivante da una particolare porzione rilevante del testo e la spiegazione è quindi esaminata con riferimento al contesto complessivo.
3. **Structuring (Strutturazione):** viene vista come la tecnica più cruciale di analisi dei contenuti, il cui obiettivo è quello di filtrare una struttura e aspetti particolari del materiale. La prima fase è la determinazione delle unità di analisi, dopo di che le dimensioni della strutturazione sono stabilite su una base teorica e il sistema di categorie viene fissato. Successivamente vengono formulate definizioni e vengono concordati esempi chiave. Nel corso di una prima valutazione del materiale vengono marcate le posizioni dei dati, e in un secondo esame vengono elaborati ed estratti. Se necessario, il sistema delle categorie viene riesaminato e rivisto, il che richiede una nuova valutazione del materiale. Come fase finale i risultati vengono elaborati.

Le miscele più varie di questi tipi di analisi sono ovviamente possibili, ma lo sviluppo di tecniche qualitative dovrebbe prima di tutto prendere le forme di base come punto di partenza.

## 4.4 La content analysis quali-quantitativa

### 4.4.1 *Introduzione all'approccio misto*

Come è stato precedentemente discusso, originariamente la content analysis era una tecnica solamente quantitativa. Tuttavia, con il passare del tempo si è evoluta e trasformata a seconda delle diverse esigenze dei ricercatori e dei nuovi settori nei quali poi è stata impiegata. Questa evoluzione ha portato quindi all'emergere degli approcci qualitativi.

Nei tempi più recenti, è possibile affermare che questa metodologia trova oramai applicazioni diverse rispetto a quelle in cui le distinzioni tra quantitativa e qualitativa si erano sviluppate. Per certi aspetti inoltre, la distinzione tra content analysis qualitativa e quantitativa può ritenersi anche superata. La ricerca sui metodi misti è infatti diventata sempre più popolare negli ultimi 25 anni (Creswell, 2015).

Lo stesso Krippendorff afferma che questa distinzione è una dicotomia sbagliata, considerata come giustificazione dei due modelli, ossia l'obiettività dell'elaborazione dei dati scientifici da un lato e l'adeguatezza delle procedure utilizzate rispetto a un determinato e preciso contesto dall'altro (Krippendorff 2004). Nella content analysis, entrambi questi aspetti sono appunto indispensabili. L'approccio qualitativo si pone in opposizione alle limitazioni e ai vincoli metodologici propri dell'approccio quantitativo.

I ricercatori dichiaratamente qualitativi utilizzano la letteratura conosciuta per contestualizzare la lettura di determinati testi, riarticolarlo i significati di quei testi in vista dei contesti ipotizzati e permettendo che le domande e le risposte di ricerca nascano insieme nel corso del loro coinvolgimento con i testi dati (Krippendorff 2004). Il processo di contestualizzazione, reinterpretazione e ridefinizione della domanda di ricerca può continuare fino a quando il ricercatore non ritiene soddisfacente qualche interpretazione. L'interpretazione e l'analisi del testo sono una procedura aperta e provvisoria, dunque gli approcci qualitativi permettono una maggiore libertà di movimento. Al ricercatore quindi viene lasciato più spazio alla sua creatività. Questo spazio lasciato alla soggettività dei ricercatori risulta essere una delle problematiche legate all'approccio dichiaratamente qualitativo. Le interpretazioni dei ricercatori qualitativi infatti sono generalmente supportate dalle

citazioni della letteratura analizzata e in questo modo, è possibile costruirne parallelismi (Krippendorff 2004). Questa modalità risulta però meno solida e verificabile rispetto alle evidenze numeriche degli approcci quantitativi.

La contrapposizione tra le due metodologie si basa quindi su un paradosso: da un lato l'autorevolezza e il rigore dell'elaborazione dei dati tramite l'approccio quantitativo; dall'altro la considerazione di determinati fattori, tra cui il contesto o le informazioni emergenti, fattori appunto che possono essere colti solo se il ricercatore opera al di fuori dei rigidi schemi prestabiliti.

Gli approcci qualitativi e quantitativi vengono combinati in un approccio misto quali-quantitativo. Questo, risulta utile per beneficiare dei rispettivi punti di forza e compensare le rispettive debolezze. Nella content analysis infatti è necessario beneficiare sia del rigore quantitativo per dare autorevolezza all'analisi, sia della flessibilità qualitativa. Lo stesso Krippendorff, uno dei massimi esponenti della Content Analysis, mette in discussione la divisione tra content analysis qualitativa e quantitativa. Né quella puramente qualitativa, né quella puramente quantitativa possono avere riscontri pratici; inevitabilmente ciascuna di esse avrà qualche contaminazione dell'altra metodologia. Questo, comporta la visione della content analysis come una metodologia mista di ricerca, caratterizzato dunque dalla supremazia di uno o dell'altro paradigma in base alle necessità, esigenze o priorità della ricerca.

La content analysis può essere dunque considerata un insieme di metodi qualitativi e quantitativi per la raccolta e l'analisi di dati da comunicazione verbale, cartacea o elettronica con numerose applicazioni. Le informazioni testuali provenienti da interviste, focus group e domande aperte, ad esempio, possono essere valutate utilizzando questa metodologia.

#### *4.4.2 Sfide della metodologia mista*

Tuttavia, alcune sfide sull'applicazione di questo approccio rimangono (Bazeley, 2002). Tali sfide esistono a diversi livelli, compresi quelli procedurali e metodologici (Archibald, 2015; Bryman, 2006).



Ad esempio, in che misura la ricerca qualitativa e quantitativa può essere mixata senza violare i presupposti paradigmatici di ciascun approccio? Fino a che punto le considerazioni paradigmatiche dovrebbero infiltrarsi negli aspetti procedurali del mixaggio?

Le domande su come la “miscelazione” si verifichi effettivamente all'interno degli studi potrebbero innescare preoccupazioni metodologiche per alcuni operatori, mentre preoccupazioni procedurali per altri.

Il modo in cui questo “mixed method” è inteso e definito è fondamentale per queste considerazioni. In effetti, la definizione risulta ancora essere un argomento dibattuto sul campo. Diverse definizioni sono state inoltrate e perfezionate man mano che sono emersi nuovi studi e pubblicazioni sull'argomento e ne sono stati stabiliti gli aspetti procedurali (Johnson et al., 2007). Alcuni studiosi sostengono che il mixed method comporta la raccolta e l'integrazione di dati qualitativi e quantitativi in una singola o una serie di studi (Johnson et al., 2007). All'interno di questa visione, la miscelazione può avvenire a livello di metodi (Creswell, 2015), metodologia (Tashakkori & Teddlie, 1998), o attraverso le discipline (Bazeley, 2002). Altri considerano la miscelazione di diversi approcci qualitativi (Morse & Niehaus, 2009), mentre un terzo gruppo nota che la metafora di miscelazione può essere un termine improprio (Bazeley & Kemp, 2012; Johnson et al., 2007). Alla luce di questa diversità, è indispensabile chiarire ciò che viene effettivamente mescolato all'interno degli studi, e come questo mescolamento è avvenuto (Bazeley, 2002). La variabilità di queste definizioni ne rispecchia inoltre la diversità nelle sue applicazioni.

#### *4.4.3 Mixed Method come una soluzione?*

Negli ultimi decenni, il movimento della ricerca sui metodi misti si è evoluto come una nuova alternativa, come una “terza via” nella scienza sociale e comportamentale (Creswell & Plano Clark, 2010; Teddlie & Tashakkori, 2009). Sono stati dunque sviluppati modelli di combinazione di approcci di ricerca qualitativi e quantitativi (Mayring, 2001; Mayring, Huber, Guertler & Kiegelmann, 2007). Questo movimento, tuttavia, non ha portato ad una nuova metodologia; mette insieme diverse fasi di

analisi con le loro diverse logiche, principalmente seguendo una teoria pragmatica della scienza (la metodologia è adeguata se porta alla soluzione della questione della ricerca). Flick (1992) sostiene una triangolazione della ricerca qualitativa e quantitativa, in cui ogni approccio segue i propri “criteri metodologici appropriati”.

Tuttavia, è possibile condurre progetti di ricerca con diversi criteri di qualità intrinseci? Gli studiosi alla ricerca di metodi adeguati si confrontano con manuali e libri di testo che rappresentano l'una o l'altra famiglia utilizzando criteri diversi e, talvolta, compreso il permesso di mescolare, ma senza una teoria di integrazione. Così un arbitrarismo metodologico rimane, in quanto nessun punto di vista può considerarsi pienamente soddisfacente (Mayring, 2000).

Il modo migliore per sfuggire a questo arbitrarismo metodologico, secondo gli studiosi, è quella di formulare criteri di qualità obbligatori preziosi per la ricerca quantitativa e qualitativa (così come metodo misto). Sono già stati compiuti alcuni sforzi da diversi ricercatori per definire criteri comuni di ricerca vincolanti:

- King, Keohane & Verba (1994) suggeriscono un approccio unificato seguendo una logica di inferenza in approcci qualitativi e quantitativi, ma non ha elaborato criteri concreti.
- Il Keystone of Science Project (Gauch, 2003) e il National Research Council (2002) hanno formulato criteri per i progetti qualitativi che si riferiscono a fasi comuni di analisi, tra cui: porre domande significative che possono essere indagate empiricamente; collegare la ricerca alla teoria rilevante; utilizzare metodi che permettono l'indagine diretta della domanda; fornire una coerente ed esplicita catena di ragionamento; replicare e generalizzare attraverso gli studi; divulgare la ricerca per incoraggiare il controllo professionale e la critica. Tuttavia, anche questi consigli non sono specifici, in quanto non forniscono procedure metodologiche chiare.
- L'American Educational Research Association AERA (2006) ha formulato nelle sue pubblicazioni delle norme per la rendicontazione della ricerca empirica in campo sociale, in particolare per i progetti qualitativi: chiara descrizione delle procedure, presentazione di prove, ragionamento, interpretazioni e verifiche critiche, ma anche in questo caso le procedure non sono definite.

Su tali concezioni si potrebbe costruire una valida comprensione del lavoro scientifico,

che superi la dicotomia problematica dell'approccio qualitativo rispetto a quello quantitativo.

#### *4.4.4 Possibili applicazioni dell'approccio misto*

Come precedentemente detto ci sono possibilità di mescolare diverse procedure di base (induttivo, deduttivo) per svolgere una Content analysis qualitativa. A seconda della domanda di ricerca, alcuni ricercatori offrono interessanti possibilità di analisi del testo. Lo stesso Mayring offre, all'interno del suo manuale, tre possibilità (Mayring, 2000; p. 104):

##### *1. Content Structuring / Theme Analysis*

Una forma di “strutturazione” proposta dall'autore intende filtrare dal materiale specifiche dimensioni del contenuto che successivamente devono essere riassunte. Se i temi da analizzare sono fissati in anticipo (ad esempio all'interno di un colloquio di studio sono fissati gli argomenti del programma dell'intervista), ma il materiale per tema dovrebbe essere ridotto, una combinazione di procedure deduttive e induttive diventa necessario. L'analisi tematica si verifica in letteratura in diversi punti. Stone (1997) la definisce sulla tradizione dell'analisi quantitativa dei contenuti come un'analisi selettiva di argomenti o attributi del testo il cui obiettivo è quello di identificare i temi come categorie e analizzare le frequenze e le contingenze delle stesse categorie. Kuckartz (2014) concettualizza l'analisi tematica dei contenuti qualitativi come processo fondamentalmente induttivo. Ci sono quindi due fasi fondamentali di questa forma di strutturazione dei contenuti o analisi tematica. Il primo passo è deduttivo; un elenco di temi è sviluppato in anticipo, proveniente dalla teoria, da studi precedenti, dall'agenda delle interviste o da sezioni della procedura di raccolta dei dati. Vi è dunque l'assegnazione delle categorie secondo un approccio deduttivo che corrisponde alla codifica del materiale. La seconda fase consiste nell'estrarre tutto il materiale codificato e nel riassumerlo sempre per categorie. Se c'è un'ingente quantità di materiale, allora la formazione delle categorie induttive è più adatta in quanto ne possono emergere di nuove.

## 2. *Type-building content analysis*

L'idea centrale del modello della “costruzione di tipologie” è quella di classificare e descrivere una quantità eterogenea di materiale. Queste tipologie hanno una lunga tradizione nell'ambito delle scienze sociali e comportamentali, in particolare infatti il modello viene applicato agli studi di psicologia. Ritchie, Lewis, Nicholls & Ormstrong (2014) hanno elaborato che le tipologie possono essere semplicemente descrittive, monodimensionali o più complesse, multifattoriali o multidimensionali. Si cercano dunque le tipologie “type” come rappresentanti degli eventi più frequenti all'interno delle dimensioni scelte.

## 3. *Parallel procedures*

Naturalmente l'analisi del materiale testuale può procedere con diverse procedure induttive e/o deduttive. Ad esempio, si può applicare il processo di formazione delle categorie in modo induttivo combinato con l'assegnazione di categorie deduttivo condotti in parallelo nello stesso materiale proveniente dalle interviste.

Molte altre procedure potrebbero essere combinate in una sessione. Questo è il grande vantaggio dell'analisi dei contenuti per lavorare attraverso grandi quantità di dati.

## 4.5. La tecnologia a supporto della Content Analysis

I software hanno iniziato ad essere applicati alla content analysis dalla fine degli anni '50 quando sono stati sviluppati i primi linguaggi informatici per l'elaborazione letterale dei dati. Da quel momento la tecnologia ha subito una continua evoluzione seguita inevitabilmente dal dibattito accademico sul loro utilizzo. Non sempre però queste tecnologie hanno avuto largo impiego, questo a causa delle competenze necessarie. Inoltre, generalmente la tecnologia viene considerata dagli studiosi come un aiuto al lavoro umano e non come un sostituto delle capacità del ricercatore.

La scelta di procedere all'analisi tramite il metodo manuale o software può dipendere da una varietà di fattori che il ricercatore deve tenere in considerazione. Occorre infatti valutare la quantità di materiale da analizzare, il numero di ricercatori coinvolti, il loro livello di esperienza, vincoli finanziari e gli obiettivi del progetto. Alcuni software possono infatti rivelarsi delle spese aggiuntive.

Se la preferenza ricade sul metodo computerizzato, il ricercatore poi deve prestare attenzione alla scelta del software più appropriato. Può essere necessario dunque un investimento di tempo per imparare ad usare software sofisticati. Un ricercatore esperto di computer, tuttavia, può ridurre sostanzialmente la quantità di tempo necessario per analizzare i dati sfruttando le nuove tecnologie. Un vantaggio di questa applicazione riguarda il fatto che è stato appurato dai ricercatori che il processo di codifica risulta più veloce e consistente rispetto al metodo manuale.

In modo particolare, il *text mining* ha guadagnato una grande attenzione negli ultimi anni a causa della enorme quantità di dati di testo che vengono creati in una varietà di forme. La varietà di programmi di text mining oggi disponibili ne permette la selezione in base alle varie esigenze, tuttavia questo presenta anche una sfida per coloro che adottano questa metodologia per la prima volta. Con Text Mining si intende l'estrazione di informazioni utili da dati testuali, noto anche come text data mining o knowledge discovery. Si tratta di una metodologia che mira a trovare una conoscenza accurata nei documenti di testo, e che quindi aiuta il ricercatore nella fase di analisi dei dati. Costituisce appunto la scoperta da parte del computer di informazioni, nuove e precedentemente sconosciute, estraendole da diverse risorse scritte. Il text mining è

simile al data mining, tranne per il fatto che gli strumenti di data mining sono progettati per gestire dati strutturati da banche dati, ma il text mining può funzionare con insiemi di dati non strutturati o semi-strutturati come email, documenti full-text e file HTML ecc. Di conseguenza, il text mining può rivelarsi una soluzione migliore.

Il processo di text mining inizia con il controllo del formato e dei set di caratteri dei vari documenti di testo, per poi passare alla fase di analisi. Questa fase riguarda un'analisi semantica del testo che ha lo scopo di ricavare informazioni di alta qualità. Tuttavia, la complessità del linguaggio è un problema che il ricercatore deve tenere in considerazione; una parola infatti può avere più significati o più parole possono avere lo stesso significato. Questo dunque può causare ambiguità. Gli esseri umani invece hanno la capacità di distinguere e applicare modelli linguistici al testo e possono superare ostacoli che i computer non possono facilmente gestire come il gergo, le variazioni di ortografia e il significato contestuale. Tuttavia, anche se le nostre capacità linguistiche permettono di comprendere dati non strutturati, ci manca la capacità del computer di elaborare testo in grandi volumi o ad alta velocità.

Ci sono attualmente diverse tecniche sviluppate, tra cui fondamentalmente ci sono quattro metodi utilizzati:

1. Term Based Method (TBM): in questo caso, le parole vengono analizzate secondo il significato semantico. Il documento quindi viene analizzato sulla base dei termini presenti. Questi metodi però soffrono dei problemi della polisemia e della sinonimia.
2. Phrase Based Method (PBM): in questo metodo il documento è analizzato sulla base delle frasi, considerate meno ambigue rispetto ai singoli termini. Tuttavia, possono essere presenti frasi ridondanti e rumorose e inoltre hanno proprietà statistiche inferiori ai termini.
3. Concept Based Method (CBM): in questo caso, i concetti vengono analizzati a livello di frasi e documento. L'analisi statistica della frequenza dei termini ne cattura l'importanza. Questo modello include tre componenti. La prima componente analizza la struttura semantica delle frasi. La seconda costruisce un grafico concettuale per descrivere le strutture semantiche e l'ultima componente

estrae i concetti principali basati sulle prime due. Questo modello si basa sulle tecniche di elaborazione del linguaggio naturale. La selezione delle funzionalità viene applicata ai concetti di query per ottimizzare la rappresentazione e rimuovere il rumore e l'ambiguità.

4. Pattern Taxonomy Method (PTM): in questa tipologia, i documenti sono analizzati sulla base del modello. I modelli possono essere strutturati in tassonomia usando delle relazioni. Si tratta di un modello studiato per molti anni.

Per insegnare ai computer come analizzare, comprendere e generare testo, le tecnologie sono prodotte dall'elaborazione del linguaggio naturale e questo dunque costituisce un importante aiuto al lavoro umano. Le tecnologie quali l'estrazione delle informazioni, la sintesi, la categorizzazione, il clustering e la visualizzazione delle informazioni, sono appunto utilizzate nel processo di text mining.

- Information Extraction: l'estrazione delle informazioni costituisce per i computer il primo passo per analizzare il testo identificando le frasi chiave e le varie relazioni. Il software di estrazione delle informazioni infatti identifica le frasi chiave e le relazioni all'interno del testo. Questo viene fatto cercando sequenze predefinite nel testo, un processo chiamato pattern matching. Il software deduce le relazioni tra tutte le persone, i luoghi e il tempo identificati per fornire all'utente informazioni significative. L'attività di estrazione di informazioni include la tokenizzazione, l'identificazione di entità, la segmentazione di frasi e l'assegnazione di parti del discorso. In primo luogo, le frasi e i periodi sono quindi analizzati e interpretati semanticamente. Questa tecnologia può rivelarsi molto utile quando si lavora con grossi quantitativi di testo.
- Categorization: la categorizzazione assegna automaticamente una o più categorie al documento di testo. Consiste nell'identificare i temi principali di un documento inserendolo in un insieme predefinito di argomenti. Il processo tipico di categorizzazione del testo consiste nel pretrattamento, indicizzazione, riduzione dimensionale e classificazione. La categorizzazione conta solo le parole che appaiono e, dai conteggi, identifica gli argomenti principali che il documento copre.

- Clustering: il metodo di clustering può essere utilizzato per trovare gruppi di documenti con contenuti simili. Infatti, è una tecnica usata per raggruppare documenti simili ma differisce dalla categorizzazione in quanto i documenti sono raggruppati al volo anziché attraverso l'uso di argomenti predefiniti. Un algoritmo di clustering di base crea un vettore di argomenti per ogni documento e misura il peso di quanto bene il documento si inserisce in ogni cluster.
- Visualization: nei metodi di visualizzazione di text mining è possibile migliorare e semplificare la scoperta di informazioni rilevanti. Per rappresentare singoli documenti o gruppi di documenti vengono utilizzate bande di testo per mostrare la categoria del documento e per mostrare i colori di densità. Grandi fonti testuali vengono quindi posti in una gerarchia visiva. Mostra quindi le mappature di grandi quantità di testo, consentendo all'utente di analizzare visivamente il contenuto. L'utente può interagire con la mappa del documento zoomando, ridimensionando e creando sotto-mappe.
- Summerization: il riepilogo finale del testo ha lo scopo di ridurre la lunghezza e il dettaglio di un documento, pur mantenendo i punti più importanti e il significato generale. Il software di sintesi del testo elabora e riassume il documento nel tempo in cui un soggetto legge il primo paragrafo.

In conclusione, ci possono essere fondamentalmente due motivi per pensare all'uso di programmi per computer per l'analisi qualitativa dei contenuti: in primo luogo, il materiale testuale oggi consiste generalmente di un file di testo che permette di trasferirlo in un programma software. In secondo luogo, l'analisi qualitativa dei contenuti rappresenta una sorta di analisi del testo molto sistematica, controllata passo dopo passo, dove un programma per computer potrebbe essere utile.



## 4.6 L'esempio di un'applicazione

In questo paragrafo si cerca di fornire l'esempio di un'applicazione di una ricerca condotta tramite content analysis qualitativa. Lo studio viene condotto dai ricercatori A. Urech et al. nel 2017 del Dipartimento di Psicologia dell'Università di Berna in Svizzera e mira ad indagare la depressione, in quanto uno dei disturbi mentali più comuni (Gotlib & Hammen, 2008; Mathers, 2008) che porta a notevoli costi di assistenza sanitaria (Whiteford et al., 2013). La prevalenza a vita della depressione è di circa il 15% nei paesi ad alto reddito (Kessler & Bromet, 2013) e circa la metà dei pazienti affetti da depressione sperimenteranno più di un episodio depressivo nel corso della loro vita (Hardeveld, Spijker, De Graaf, Nolen, & Beekman, 2013). Diversi approcci psicologici hanno dimostrato di essere efficaci nel trattamento della depressione. Uno dei trattamenti psicologici più utilizzati per la depressione è la terapia cognitiva comportamentale (CBT) (Cuijpers et al., 2013; Kendall & Hollon, 2013). L'obiettivo in CBT è l'identificazione e la risoluzione di problemi in un periodo di tempo gestibile con tecniche diverse, come la modifica del comportamento e/o l'identificazione e il cambiamento di modelli di pensiero negativo (Beck, 1979). Il rapporto tra terapeuta e paziente sembra giocare un ruolo importante per l'esito del trattamento ed è stato suggerito che la formazione di una buona alleanza di lavoro è una preconditione essenziale (Lambert & Barley, 2001; Wampold, 2015). A sostegno di ciò, una meta-analisi ha mostrato un'associazione significativa ma moderata tra la qualità dell'alleanza terapeutica e l'esito del trattamento (Horvath, Del Re, Flückiger, & Symonds, 2011). Tuttavia, in molti paesi è difficile ottenere l'accesso a trattamenti di depressione basati sull'evidenza (Andrews, Issakidis, & Carter, 2001; Johansson & Andersson, 2014) a causa della contrazione dei bilanci sanitari e della limitata disponibilità di terapisti qualificati (Bremmer & Marloes, 2013). Pertanto, negli ultimi due decenni, il CBT realizzato tramite Internet (iCBT) è stato sviluppato al fine di fornire trattamenti efficaci a bassa soglia e clinici (Andersson, 2016). Per quanto riguarda la depressione, iCBT ha dimostrato di essere efficace (Karyotaki et al., 2017; Richardson & Richards, 2012); studi recenti hanno dimostrato che iCBT potrebbe essere efficace quanto il trattamento faccia a faccia (FtF) (Andersson, Cuijpers, Carlbring, Riper, & Hedman, 2014; Andersson, Topooco, Havik, & Nordgreen, 2016). I trattamenti di depressione in FtF contro i formati online presentano

però vantaggi distintivi. Ad esempio, tra i vantaggi di un'impostazione basata su Internet vi sono la facilità di accessibilità e disponibilità costante, e la possibilità di un monitoraggio regolare dei miglioramenti e dei deterioramenti dei sintomi. I vantaggi di un'impostazione Ftf includono la possibilità di affrontare comorbidità complesse, adattando il trattamento alle esigenze dell'individuo e supportando componenti legati al processo (ad esempio, discutendo pensieri e sentimenti) (Andersson & Titov, 2014; van der Vaart et al., 2014). Tuttavia, entrambi i formati hanno anche alcuni svantaggi. Ad esempio, i trattamenti svolti su Internet non possono fornire una risposta immediata a qualsiasi crisi del paziente nel trattamento (ad esempio, intenzione suicida), spesso mancano la struttura temporale data nella psicoterapia convenzionale, come le sessioni settimanali, e lo scambio verbale è assente. D'altra parte, gli svantaggi delle impostazioni Ftf includono maggiori costi e maggiori investimenti di tempo (Andersson, 2014; Berger & Caspar, 2011).

Queste ragioni hanno portato all'idea che il cosiddetto trattamento misto (una combinazione di interventi Ftf e iCBT) può essere un approccio promettente al trattamento della depressione (Kooistra et al., 2014). Attualmente, c'è un crescente interesse per la terapia cognitiva-comportamentale mista (bCBT), ma la ricerca è iniziata solo di recente (Ruwaard & Kok, 2015). Poco si sa sull'efficacia, l'efficienza e la sicurezza, ma anche sul modo ottimale di miscelare i trattamenti iCBT e Ftf nelle cure di routine (Kooistra et al., 2014). Di conseguenza, prima di trovare risposte sul fatto che la terapia bCBT può risparmiare sui costi o migliorare l'efficacia, sembra importante ottenere maggiori conoscenze sull'esperienza dei pazienti.

Da questo quesito, prende avvio la ricerca. L'obiettivo di questo studio qualitativo è dunque quello di acquisire maggiori conoscenze sui vantaggi e gli svantaggi di trattamenti combinati di depressione da un punto di vista dei pazienti in assistenza psichiatrica specializzata. A questo scopo, i ricercatori hanno sviluppato un'intervista semi-strutturata basata su esperienze precedentemente segnalate con bCBT e su possibili vantaggi e svantaggi dell'ICBT, FTF e trattamento misto per valutare se tali fattori sono importanti o meno dal punto di vista dei pazienti.

I partecipanti sono stati reclutati direttamente attraverso pratiche di psicoterapia privata o cliniche ambulatoriali autorizzate, attraverso la homepage dello studio e attraverso i mass media e la pubblicità su diversi giornali svizzeri. Solo pochissimi

pazienti hanno contattato uno degli psicoterapeuti dello studio dopo aver letto la notizia sui giornali o su Internet, ma i partecipanti sono stati spesso acquisiti da un reclutamento diretto dei terapeuti. Il campione è costituito dai primi 15 pazienti reclutati consecutivamente affetti da un grave episodio depressivo. Si tratta di 8 femmine e 7 maschi in un'età compresa tra i 20 e i 67 anni e nessuno ha rifiutato la partecipazione.

Tutti i partecipanti hanno fornito un consenso scritto prima dell'inserimento nello studio. Dopo aver restituito tale consenso, sono stati invitati via e-mail a compilare questionari online per il pre-assessment. Dopo la compilazione, sono stati contattati per programmare l'intervista. La comunicazione nell'ambito del programma viene effettuata online tramite dialoghi simulati.

Ai fini del presente studio è stata quindi realizzata un'intervista semi-strutturata sulla tecnica bCBT. La prima parte dell'intervista si concentra su questioni relative a (a) l'avanzamento delle sessioni face to face e l'utilizzo del programma, (b) l'atteggiamento del paziente nei confronti del bCBT prima del trattamento (ad esempio, speranze, aspettative e dubbi), (c) le esperienze del paziente durante e dopo bCBT, e (d) l'alleanza con il terapeuta durante bCBT. Una seconda parte contiene domande relative a cambiamenti sintomatici ed esperienze in diversi momenti in bCBT (ad esempio, prima, durante e dopo il trattamento). Una terza parte include domande su esperienze e conseguenze negative (Rozental, Boettcher, Andersson, Schmidt, & Carlbring, 2015) e su eventi positivi durante bCBT. Infine, l'intervista include anche questioni riguardanti gli aspetti tecnologici del programma e temi che non sono stati affrontati durante l'intervista. Per acquisire quante più conoscenze possibili sulle esperienze dei pazienti riguardo il trattamento terapeutico misto, le domande erano aperte. Tutte le interviste sono state condotte per telefono a causa di lunghe distanze e motivi organizzativi. In media, le interviste hanno richiesto circa 25-40 minuti.

I dati raccolti dalle interviste sono stati successivamente elaborati mediante un'analisi qualitativa del contenuto.

Il focus principale dell'analisi è stata la sintesi dell'analisi qualitativa dei contenuti dell'intervista semi-strutturata secondo Mayring (2015). Questa analisi qualitativa include la generazione di un sistema di codifica parafrasando sezioni pertinenti, la

generalizzazione ad un livello richiesto di astrazione e riduzione (ad esempio, raggruppando parafrasi con affermazioni simili o tagliando parafrasi semanticamente identici). In una prima fase, sono state codificate tutte le interviste utilizzando questa tecnica. Successivamente, i risultati del sistema di codificazione generale sono stati discussi e adattati insieme ad altri ricercatori fino al raggiungimento del consenso.

Sulla base del carattere induttivo di questo approccio (Hayes, 2000), sono conseguentemente emerse le categorie relative alle questioni maggiormente trattate e discusse durante le interviste. Il sistema delle categorie è stato sistematicamente controllato tenendo conto delle parole chiave “moderatori” che hanno dimostrato di essere importanti nella bCBT (ad esempio, alleanza terapeutica, aderenza, ecc.), e adattato se necessario. Successivamente, tutte le interviste sono state codificate e categorizzate una seconda volta per eventuali discrepanze (Franklin & Ballan, 2001). Successivamente, il sistema è stato modificato come necessario, ad esempio con la cancellazione di alcune categorie con codici non sufficienti o con l’aggiunta di nuove.

Alla fine del processo, sono state raggruppate 33 categorie finali, ossia 18 vantaggi vs. 15 svantaggi. A causa del numero elevato di categorie riscontrate, i ricercatori hanno preferito procedere ad un ulteriore processo di astrazione, andando così a raggruppare queste categorie in sei temi principali. Questi sono: (1) interazione con il terapeuta, (2) formato di bCBT, (3) formato del programma online, (4) effetti del programma, (5) conformità/aderenza e (6) autoefficacia/responsabilizzazione.

Di seguito, viene presentata una tabella esemplificativa.

Main themes	Categories: Advantages	Categories: Disadvantages
Interaction with the therapist	Feeling connected ( $n = 6$ ) Discussing emotions and receiving feedback ( $n = 4$ ) Support of programme usage ( $n = 3$ )	Lacking support with programme ( $n = 3$ )
Format of bCBT	Discussion about the online content with therapist ( $n = 9$ ) Treatment efficiency ( $n = 8$ ) Complementation of therapy and online tool ( $n = 7$ ) Therapist as supervisor/back-up/calming effect in the online tool ( $n = 7$ )	Need for additional contact in the programme ( $n = 4$ ) Necessity of computer skills ( $n = 2$ ) Missing motivation or energy for online programme ( $n = 2$ )
Format of online programme	Further advice ( $n = 8$ ) Constant availability ( $n = 8$ ) Identification with the programme ( $n = 7$ ) Flexibility for individual adaptations ( $n = 5$ ) Functionality of the programme ( $n = 4$ )	Limited flexibility of the programme ( $n = 7$ ) Missing user-friendliness ( $n = 6$ ) Missing individualization of the programme ( $n = 4$ ) Design ( $n = 2$ ) No identification with the programme ( $n = 1$ )
Effects of the programme	Clarification regarding the personal situation ( $n = 7$ ) Cognitive restructuring ( $n = 7$ ) Behavioural modifications ( $n = 7$ )	No change or deterioration of condition ( $n = 5$ ) Transfer problems ( $n = 2$ ) Feeling under pressure to complete modules ( $n = 3$ )
Compliance/adherence	Mutual agreement between therapist and patient ( $n = 7$ ) Implementation of programme into daily life ( $n = 4$ )	Missing time for discussion about online content ( $n = 4$ ) Effort for supplemental task complementation ( $n = 4$ ) Missing match according to the therapy goals ( $n = 3$ )
Self-efficacy/empowerment	Gained ability for cognitive restructuring and behavioural modifications ( $n = 6$ )	None

Tabella 2 – Creazione categorie, processo di codifica; Fonte: “A patient *post hoc* perspective on advantages and disadvantages of blended cognitive behaviour therapy for depression: A qualitative content analysis”

I risultati sono stati presentati esponendo uno ad uno i temi identificati. Gli studiosi hanno cercato di fornire un quadro dettagliato mediante una ricchezza di prospettive e punti di vista da parte dei soggetti intervistati. Per ogni tema infatti sono stati analizzati in modo approfondito i relativi vantaggi e svantaggi. Ne sono state indicate le relative motivazioni e le diverse percezioni, fornendo anche il numero di pazienti che riteneva il tema in questione un vantaggio oppure uno svantaggio. Per un'analisi più completa, sono

state inserite alcune citazioni proprie dei pazienti, per rivelare come i significati sono espressi nelle loro parole piuttosto che in quelle del ricercatore.

### 3.1.1. Interaction with therapist in the face-to-face sessions

*Advantages.* For four patients (26.6%), it seemed to be important to have the possibility to discuss emotions and personal problems with the therapist and for three patients (20%) it was valuable receiving feedback from a professional. For example:

*You go into a session, you can talk about it [problems] and afterwards things aren't so bad anymore. These things can be stress at work, frustration and so on; we talk about it (...). And then the problem disappears.*  
[Patient 6, Category: Discussing emotions & receiving feedback]

*I always felt like I was in good hands.* [Patient 13, Category: Feeling connected]

The interaction with the therapist was also perceived as a helpful support regarding problems with the online programme (e.g., to discuss technical problems). Furthermore, in six cases (40%), a feeling of connectedness with the therapist was mentioned. This connectedness made the patients feel comfortable and feel as though they were taken seriously and were therefore able to open up.

*Disadvantages.* The main problem that was reported concerning the relationship with the therapist was the missing support regarding the programme. Three patients ( $n = 3$ ; 20%) felt left alone with the programme regarding issues such as the usage or technical problems, but also regarding the therapists' lack of involvement in the process and lack of awareness of patients' activities in the programme. Therefore the interplay between FtF session and online intervention was occasionally perceived as unsatisfactory.

*It was as if I was doing two different things. I did the program aside from the therapy. And I think, she (therapist) didn't know a lot about the program and its content. (...) she didn't really work with it. (...) I felt left alone. I had to face it on my own.* [Patient 10, Category: Lacking support with the program]

Figura 1 – Esempio di presentazione dei risultati relativi al primo tema; Fonte: “A patient *post hoc* perspective on advantages and disadvantages of blended cognitive behaviour therapy for depression: A qualitative content analysis”

L'obiettivo dello studio era appunto quello di esplorare i vantaggi e gli svantaggi sperimentati dai partecipanti nella terapia bCBT per la depressione nell'assistenza psichiatrica specializzata. Grazie a questo, è stato possibile recepire i sentimenti, le difficoltà e le preoccupazioni degli stessi pazienti rispetto la terapia, con feedback interessanti per gli studiosi.

Questa applicazione si rivela utile ai fini della presente tesi in quanto è stato possibile entrare in familiarità con la metodologia prescelta e assimilarla.

Grazie a ciò, è stato possibile comprendere meglio le procedure da utilizzare per poterle poi replicare nel capitolo successivo, il quale tratta l'applicazione della metodologia della content analysis nel presente lavoro di tesi.

In particolare, con l'interpretazione dei risultati si intende infatti fornire i diversi punti di vista dei partecipanti, ossia i ristoratori, presentati in modo sufficientemente dettagliato e approfondito, citando parole e commenti pertinenti, come nell'esempio mostrato.

Ci si concentra dunque sull'esplorazione del senso e sulla trasformazione delle esperienze in coscienza, giungendo così a trovare l'essenza del fenomeno studiato.

## **CAPITOLO 5 - Applicazione della Content Analysis**

### **5.1 Preparazione dei dati**

La parte empirica del presente lavoro di ricerca, si compone dunque di un'analisi di tipo qualitativo. In questo capitolo si cerca di applicare la content analysis nelle sue procedure.

La fase di preparazione dei dati, ha visto l'ascolto delle trenta interviste recuperate dai database dell'Università, e sono durate in media 50 minuti o un'ora. Si è giunti alla conclusione che per avere una chiara idea di come proseguire il lavoro, risulta più opportuno avere il testo delle interviste in forma scritta. Contemporaneamente quindi alla fase di ascolto, seguendo quanto discusso in letteratura, il modo più semplice ed efficace per analizzare i dati di cui si dispone consiste nel trascrivere le testimonianze. L'attenzione rivolta a questa fase, ne ha permesso di cogliere sin da subito più parti di testo possibile. Il file che ne è derivato è stato poi stampato, e successivamente le interviste sono state ascoltate una seconda volta per completare alcune frasi che inizialmente sono state parzialmente colte e per alcune annotazioni personali che si sono ritenute importanti. La trascrizione delle interviste si è rivelata un'attività lunga e complessa. Attraverso questa fase è stato possibile identificare i concetti e le tematiche che vengono discussi più frequentemente, in modo da ricostruire i diversi punti di vista espressi dagli intervistati sulle questioni trattate nel corso dei colloqui. In questa fase preliminare è importante che le tematiche e le questioni che emergono da una prima analisi siano definite, idealmente, con gli stessi termini utilizzati dagli intervistati. In questo modo, si è cercato di non incorrere in possibili errori di interpretazione, rappresentando così le parole degli intervistati in modo accurato, e annotando alcune parole o frasi con particolare enfasi, per ricordarne l'importanza del pensiero.

Questo processo inoltre ha permesso la comprensione della tipologia di intervista che è stata sottoposta agli interlocutori. Si tratta dunque di interviste semi strutturate, in quanto è percepibile la traccia che gli intervistatori hanno seguito, tuttavia si è lasciato ampio margine per quanto riguarda l'ordine delle domande e soprattutto l'intervistato



poteva elaborare e spaziare fornendo così altri interessanti spunti di conversazione. L'intervista individuale è anche definita "intervista in profondità", poiché approfondisce molto il fenomeno oggetto di studio di cui ne consente una conoscenza profonda e dettagliata. Questo strumento di ricerca utilizzato si caratterizza per essere:

- *semi-strutturata*: poiché il soggetto intervistatore utilizza una traccia dell'intervista (o questionario-guida) che rappresenta uno schema dove le domande vere e proprie sono poche, ma piuttosto sono indicati i punti salienti che si intende toccare e approfondire nel corso della conversazione per ottenere i dati e le informazioni dal soggetto intervistato. Ciò consente di adattare e modellare l'intervista in funzione delle risposte date;
- sempre *personale* ossia non mediata da strumenti tecnologici. È solo dal rapporto diretto tra intervistatore ed intervistato che emergono gli aspetti più profondi del fenomeno indagato. È possibile infatti captare anche i dati relativi alla comunicazione non verbale dell'intervistato.

La decisione di applicare la content analysis proviene da una revisione della letteratura sui metodi di analisi qualitativa. Si è cercato di approfondire tramite alcuni esponenti della letteratura e alcuni casi studio almeno tre metodologie suggerite tra le tecniche qualitative, fino a considerare la content analysis la metodologia più opportuna per gli obiettivi del presente lavoro di tesi.

Al termine di questa prima fase di trascrizione, è stato possibile leggere più volte il testo ottenuto con l'obiettivo di ottenere un senso del complesso e capire le tematiche trattate con maggior frequenza. Successivamente, si è cercato di condensare il testo per ottenere proposizioni più concise per una maggiore chiarezza e organizzazione, senza però alterare o modificare il pensiero degli intervistati. La condensazione dovrebbe essere infatti una versione abbreviata dello stesso testo che trasmette ancora il messaggio essenziale dell'unità di significato. Un errore frequente può consistere nel basare l'analisi su unità di significato troppo grandi che quindi comprendono molti significati all'interno che però successivamente possono essere persi.

Il passo successivo è stato quello di sviluppare codici, ossia etichette per le unità di significato condensate. I codici descrivono concisamente l'unità di significato condensata e sono strumenti che aiutano a riflettere sui dati, infatti ne facilitano

l'identificazione delle connessioni. A questo stadio dell'analisi è possibile regolare, rifare, ripensare e ricodificare fino ad arrivare al punto in cui si è soddisfatti, in quanto le scelte risultano ragionevoli. Da questo processo, di cui si riporta parte del procedimento nella tabella sottostante, ne sono derivati 18 codici.

Ristorante	Testo condensato	Codici
R1	offerta di pesce e carne; Creare piatti e gusti nuovi; Lavorare sia con prodotti locali sia del territorio italiano;	Offerta del ristorante
	Il titolare preferisce i piatti della tradizione ma sa che non sono più apprezzati come una volta. Soprattutto i giovani preferiscono un'altra tipologia di cucina	Propensione verso la tradizione
	Bisogna ingegnarsi per trovare gusti e composizioni nuove per poter restare competitivi in un mercato di forte concorrenza.	Propensione verso l'innovazione
	è importante rivisitare il piatto ma è anche importante restare fedeli alla originalità della ricetta.	Ricerca di equilibrio
	È importante investire: se non modifichi anno per anno resti indietro	Propensione verso l'innovazione
	non specializzato solo su piatti locali ma anche su piatti conosciuti a liv. Internazionale; gioca accostamenti azzardati	Tipologia del menù; propensione vs Innovazione
	Clientela ampia per la vasta offerta. I giovani che generalmente apprezzano i piatti nuovi, i gusti più particolari ma anche più anziani che preferiscono piatti più della tradizione.	Target clientela
	villa che risale al 1500; Restaurata completamente; Anche hotel	Location
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lavorare con i prodotti del territorio</li> <li>- Non stravolgere la tradizione del territorio</li> </ul>	Significato di autenticità

	Non necessariamente un ristorante deve proporre piatti veneti per offrire una cucina autentica. Basta che siano realizzati in modo corretto e fedeli alla ricetta.	Significato di autenticità
	C'è un legame tra autenticità e innovazione, senza però stravolgere le radici del piatto.	Autenticità in relazione a innovazione
	La persona vuole essere coccolata, trasportata nell'esperienza, bisogna coinvolgere... è importante l'esperienza.	Creazione di un rapporto con il cliente
	- alcuni clienti ormai sono fidelizzati - Rapporto di fedeltà	Consenso della clientela
	Fondamentale: consigliare i piatti (piatti freschi ad es.) e raccontarli/descriverli	Storytelling; Comunicazione con il cliente

Tabella 3 – Processo di creazione dei codici; Fonte personale

I 18 codici emersi dalla procedura risultano essere:

1. Offerta del ristorante;
2. Propensione verso la tradizione;
3. Propensione verso l'innovazione;
4. Ricerca di equilibrio;
5. Tipologia del menù;
6. Target clientela;
7. Location;
8. Significato di autenticità;
9. Autenticità in relazione a innovazione;
10. Autenticità in relazione a tradizione;
11. Creazione rapporto con il cliente;
12. Consenso della clientela;
13. Storytelling; comunicazione;
14. Uso dei social media;

15. Comunicazione e social media;
16. Influenza dei programmi TV;
17. Elementi chiave del successo;
18. Comunicazione; cambiamento della clientela.

Questo processo si è così eseguito per tutti i ristoranti e si è rivelato particolarmente utile non solo per una comprensione delle connessioni tra le diverse testimonianze ma anche per la creazione delle categorie secondo il metodo induttivo.

## 5.2 Creazione delle categorie

Per una content analysis qualitativa la creazione delle categorie è una procedura molto fruttuosa. Viene infatti considerata un passo centrale nell'analisi, un processo molto sensibile, "un'arte" (Krippendorff, 1980). Essa mira ad una vera descrizione senza pregiudizi a causa dei preconcetti del ricercatore, dunque una comprensione profonda del materiale.

Una categoria è costituita da codici che sembrano trattare lo stesso problema, ossia il contenuto manifesto visibile nei dati con un'interpretazione limitata da parte del ricercatore. I nomi delle categorie sono più spesso brevi e concreti.

Data la quantità dei dati disponibili non eccessivamente elevata, si è preferito procedere ad una codifica manuale, definita dagli studiosi come "codifica aperta", piuttosto che utilizzare un software di text mining. Questo processo di codifica è dunque iniziato con la creazione dei codici e prosegue con la creazione delle categorie.

Tuttavia, tenendo in considerazione che la presente tesi prende avvio dai dati grezzi di una ricerca già precedentemente avviata, è stato possibile sin da subito individuare le due research gap che in particolare hanno guidato le interviste semi strutturate condotte nel precedente lavoro, e che dunque risultavano essere il focus dell'indagine. Si ricorda infatti che l'obiettivo era inizialmente quello di comprendere se i ristoratori puntavano di più su una value proposition che cercasse la tradizione oppure se fosse invece più propensa all'innovazione, e in che modo veniva gestito questo paradosso. Inoltre, si cercava di comprendere che cosa significasse il concetto di autenticità per i ristoratori, in che modo una cucina può definirsi autentica e come l'autenticità può essere posta in relazione a tradizione e innovazione. Queste risultavano essere le premesse dello studio. Anche dalle prime letture infatti, è stato possibile individuare che i temi maggiormente trattati sono stati effettivamente i concetti di tradizione, innovazione e autenticità. Per confermare questo, si è voluto testare un conteggio delle parole, ossia una procedura propria del text mining che evidenzia le "parole chiave" maggiormente presenti nel testo. I concetti di tradizione, cucina/ offerta tradizionale o piatti tradizionali sono apparsi 67 volte all'interno della trascrizione. I concetti di innovazione, essere innovativi o cucina innovativa invece 63 volte. In questo caso però spesso sono stati utilizzati sinonimi o concetti simili tra cui "reinterpretare". Il concetto di autenticità o cucina autentica è apparso 61 volte. Nonostante non si abbia

una controprova delle altre parole, si può già osservare che questi tre concetti chiave sono stati molto discussi nel corso delle interviste, in quanto emersi molteplici volte. Essendo dunque gli argomenti centrali che inizialmente hanno guidato le interviste, questo li rende le prime categorie di cui si vuole indagare in profondità.

Questo primo passo, proveniente appunto da una raccolta dati di uno studio già esistente, costituisce il processo di assegnazione delle categorie secondo un approccio deduttivo. Secondo questo approccio, le categorie vengono definite dal ricercatore all'inizio dello studio, in quanto comprendono le domande di ricerca iniziali alle quali si vuole dare riscontro tramite l'indagine in profondità.

Tuttavia, questo non risulta sufficiente in quanto il testo trascritto risulta essere ancora ricco di tematiche che, se indagate, possono anch'esse fornire interessanti spunti, riflessioni e prospettive differenti. Per questo motivo si ritiene opportuno proseguire il processo di codifica in maniera induttiva, tramite il quale nuove categorie emergono dal testo.

Questa modalità dove l'approccio deduttivo e quello induttivo sono utilizzati insieme, si avvicina molto alla tecnica di content analysis mista proposta da Mayring, definita dallo stesso autore "Content Structuring / Theme Analysis" (Mayring, 2000; p. 105). Per proseguire il processo di codifica in maniera induttiva, si rivela fondamentale la procedura di creazione dei codici in quanto le categorie sono costituite appunto da codici che sembrano trattare lo stesso problema. Si procede dunque a lavorare direttamente sui codici emersi e non appena si identifica materiale adatto alla definizione della categoria, questa viene costruita. Un termine o una frase breve che caratterizza il materiale diventa l'etichetta della categoria. Procedendo con il testo, non appena si riscontra del materiale che può rientrare nella categoria appena creata allora lo si può includere; in caso contrario, se ritenuto necessario, ne viene formulata una nuova.

<b>Rist.</b>	<b>Testo condensato</b>	<b>Codici</b>	<b>Categorie</b>
R1	offerta di pesce e carne; Creare piatti e gusti nuovi; Lavorare sia con prodotti locali sia del territorio italiano;	Offerta del ristorante	<b>C1:</b> Offerta di valore
	Il titolare preferisce i piatti della tradizione ma sa che non sono più apprezzati come una volta. Soprattutto i giovani preferiscono un'altra tipologia di cucina	Propensione verso la tradizione	<b>C2:</b> Binomio tradizione e innovazione
	Bisogna ingegnarsi per trovare gusti e composizioni nuove per poter restare competitivi in un mercato di forte concorrenza.	Propensione verso l'innovazione	<b>C2:</b> Binomio tradizione e innovazione
	è importante rivisitare il piatto ma è anche importante restare fedeli alla originalità della ricetta.	Ricerca di equilibrio	<b>C2:</b> Binomio tradizione e innovazione
	È importante investire: se non modifichi anno per anno resti indietro	Propensione verso l'innovazione	<b>C2:</b> Binomio tradizione e innovazione
	non specializzato solo su piatti locali ma anche su piatti conosciuti a liv. Internazionale; gioca accostamenti azzardati	Tipologia del menù; propensione vs Innovazione	<b>C2:</b> Binomio tradizione e innovazione
	Clientela ampia per la vasta offerta. I giovani che generalmente apprezzano i piatti nuovi, i gusti più particolari ma anche più anziani che preferiscono piatti più della tradizione.	Target clientela	<b>C3:</b> Target di riferimento
	villa che risale al 1500; Restaurata completamente; Anche hotel	Location	<b>C4:</b> Location
	- lavorare con i prodotti del territorio - Non stravolgere la tradizione del territorio	Significato di autenticità	<b>C5:</b> Ricerca dell'autenticità

Non necessariamente un ristorante deve proporre piatti veneti per offrire una cucina autentica. Basta che siano realizzati in modo corretto e fedeli alla ricetta.	Significato di autenticità	<b>C5:</b> Ricerca dell'autenticità
C'è un legame tra autenticità e innovazione, senza però stravolgere le radici del piatto.	Autenticità in relazione a innovazione	<b>C5:</b> Ricerca dell'autenticità
La persona vuole essere coccolata, trasportata nell'esperienza, bisogna coinvolgere... è importante l'esperienza.	Creazione di un rapporto con il cliente	<b>C6:</b> Rapporto con il cliente
- alcuni clienti ormai sono fidelizzati - Rapporto di fedeltà	Consenso della clientela	<b>C6:</b> Rapporto con il cliente
Fondamentale: consigliare i piatti (piatti freschi ad es.) e raccontarli/descriverli	Storytelling; Comunicazione con il cliente	<b>C7:</b> Comunicazione e Social media

Tabella 4 – Processo di creazione delle categorie; Fonte personale

Si procede quindi a lavorare sul materiale fino a che nessuna categoria può più emergere in quanto il materiale è stato interamente codificato. Successivamente, si ritiene necessario procedere ad una revisione dell'intero sistema per verificare se la logica delle categorie risulta essere chiara e senza sovrapposizioni e se il livello di astrazione è adeguato agli scopi dell'analisi. A seguito dei cambiamenti, si procede a una nuova revisione del lavoro ultimato.



Una volta concluso il processo in questione, le categorie emerse risultano essere le seguenti:

<b>Categorie</b>	<b>Num. Partecipanti</b>	<b>%</b>	
C1: Offerta di valore	27/30	85%	X
C2: Binomio tradizione e innovazione	30/30	100%	✓
C3: Target di riferimento	12/30	40%	X
C4: Location	5/30	10%	X
C5: Ricerca dell'autenticità	30/30	100%	✓
C6: Rapporto con il cliente	10/30	15%	X
C7: Comunicazione e Social media	23/30	75%	✓
C8: Celebrity chef, Programmi tv e cambiamento della clientela	20/30	70%	✓

Tabella 5 – Definizione delle categorie; Fonte personale

Una volta definite tutte le otto categorie, si è passati ad un processo di scrematura nel quale si è ritenuto opportuno confermare quattro categorie su otto, come indicato nella tabella di riferimento.

Prima di tutto C2 e C5 sono temi che sono stati trattati in maniera approfondita da tutti i ristoratori, e questo li conferma come temi centrali dell'indagine.

C1 si è preferito eliminarlo in quanto l'offerta di valore risulta essere correlata alla categoria C2. La tipologia di offerta che il ristorante propone infatti può considerarsi tradizionale o innovativa. Per questo motivo, in caso di informazioni rilevanti, queste

vengono considerate nella categoria C2. Si ritiene inoltre che le categorie C3 e C4 se prese singolarmente possano non fornire output soddisfacenti, per questo motivo si considerano le informazioni che possono essere rilevanti per C2.

Allo stesso modo, per quanto riguarda la categoria C6, si preferisce includerlo nella categoria C7, in quanto si ritiene possa correlarsi a “Comunicazione”.

Le quattro categorie finali sono dunque:

C2: Binomio Tradizione e Innovazione;

C5: Ricerca dell'autenticità;

C7: Comunicazione e Social media;

C8: Celebrity Chef, Programmi tv e cambiamento della clientela

### 5.3 Assegnazione dei contenuti alle categorie

Le categorie rappresentano quindi i concetti chiave che vogliono essere individuati e successivamente analizzati. Si possono definire come dei contenitori dentro cui vengono inserite le unità di analisi della ricerca.

Per quanto riguarda le regole di assegnazione dei contenuti alle categorie, viene presentata la seguente tabella:

CATEGORIA	DESCRIZIONE	ESEMPIO
<b>Tradizione/Innovazione</b>		
A favore della tradizione	La tradizione è il dna del nostro territorio e della nostra storia, ciò da cui ha origine la nostra cultura culinaria.	<p>“La tradizione va rispettata, non si può tradire. Altrimenti non è più tradizione.”</p> <p>“Le cucine innovative sono solo mode, tanto apparire ed estetica. Noi preferiamo la sostanza.”</p>
A favore dell’innovazione	L’innovazione e la ricerca sono necessari per restare competitivi sul mercato. Questo settore è in continua evoluzione.	<p>“Si è sempre in prospettive di evoluzione o innovazione, in base alle richieste dei clienti e al mercato che si muove intorno”</p> <p>“La ristorazione non può essere un lavoro statico. Puoi avere un’impronta o una traccia ma poi devi sempre aggiungere il tuo tocco, la tua personalità e creatività.”</p>
Ricerca dell’equilibrio	<p>La tradizione può essere migliorata o aggiornata grazie all’innovazione, purché non venga stravolta.</p> <p>La tradizione è la base di partenza, poi la si può rendere attuale.</p>	<p>“Bisogna essere fedeli alla tradizione, però bisogna evolversi continuamente. La tradizione deve essere proiettata al futuro.”</p> <p>“È necessario trovare il giusto equilibrio. Innovazione e ricerca si fanno mantenendo però le radici del piatto, senza stravolgerlo.”</p>
<b>Autenticità</b>		

Autenticità come tradizione	Autenticità significa non stravolgere la tradizione e gli usi di un territorio. Una cucina è autentica se si fa fede all'originalità della ricetta.	“Autenticità significa semplicità, tradizione e forte legame con il territorio. La tradizione si tramanda da secoli e secoli, quindi significa che è provata e accertata.”
Autenticità come originalità della materia prima	Una cucina è autentica quando per la realizzazione dei piatti vengono utilizzate le materie prime del territorio, secondo la stagionalità. I ristoratori devono conoscere i prodotti legati al proprio territorio e saperli distinguere da quelli di altre provenienze.	“L'autenticità riguarda la veridicità e la sincerità delle materie prime che vengono utilizzate.” “Autenticità significa non camuffare le materie prime che si utilizzano. Bisogna avere rispetto dei prodotti e dei clienti.”
Autenticità come reinterpretazione	Non esiste un'autenticità della tradizione, in quanto non è possibile che tutto resti esattamente uguale senza alcuna modifica. Al contrario, è proprio quando evolve che è autentico.	“L'autenticità è proiettata ad oggi, al futuro. Non è possibile che tutto resti come una volta.” “È proprio quando si evolve che si è autentici, in quanto si cerca di rendere la tradizione attuale.”
<b>Comunicazione e Social media</b>		
Per niente utilizzati	Il ristoratore sceglie di non usare i social media in quanto ritenuti una perdita di tempo. Si crede esclusivamente al passaparola positivo.	“I social media li ritengo effimeri, per questo motivo non li voglio usare. Il passaparola è l'unico strumento per una buona pubblicità.”
Utilizzati con costanza	I social media sono ottimi strumenti per raggiungere un pubblico vasto e in poco tempo. Bisogna saperli usare ed essere costanti.	“Uso molto i social media, ogni settimana pubblico qualcosa per tenere aggiornati i miei clienti sulle serate, proposte ed eventi nuovi che proponiamo.”

Considerati ma poco utilizzati	La comunicazione tramite social media è importante, con un'adeguata strategia si può raggiungere un ampio pubblico velocemente. Tuttavia, questo richiede molto tempo e il lavoro del ristoratore non lo consente.	“La condivisione sui social sarebbe sicuramente importante da fare, può garantire più visibilità. Tuttavia, le mie pagine sono un po' ferme, non ho tempo da dedicarci.” “La comunicazione sui social è fondamentale, però per farla fatta bene ci vuole tanto tempo.”
<b>Celebrity chef e Programmi tv</b>		
Cambiamento della clientela	Con l'aumento dei programmi tv e l'emergere della figura del cuoco divo, il cliente è conseguentemente cambiato nel modo di rapportarsi e di comportarsi. Si sente infatti più esperto, più competente e per questo motivo giudica senza però avere competenze effettive.	“I programmi tv hanno influenzato tantissimo negli ultimi 15 anni. Da una parte va bene perché la gente va più spesso in ristorante perché è curiosa e vuole vedere come il ristorante lavora. D'altra parte, la tv ha creato dei mostri. Su Google e Tripadvisor la gente ormai sa e giudica tutto, ma dice le cose sempre dietro uno schermo.”

Tabella 6 - Descrizione di ogni categoria e relativo esempio; Fonte personale

Dopo la presentazione della tabella, si cerca di presentare ogni categoria una per volta in modo più dettagliato. Si cerca quindi di evidenziare tutte le prospettive colte e di fornire alcune citazioni per un quadro più approfondito. Da questo, si cerca di trarre alcune deduzioni per giustificare le prospettive esposte.

Con questa presentazione dei risultati si è cercato di seguire lo studio esposto nel precedente capitolo. Si è preferito aggiungere però un confronto con quanto viene esposto nella letteratura, per comparare se la prospettiva dei ristoratori è in linea o vi differisce. Così facendo, si segue la procedura “theory-guided” proposta da Meyring. La ricerca viene quindi bilanciata dalla letteratura per una correlazione con lo stato dell'arte degli argomenti di interesse.

## 5.4 Elaborazione e interpretazione dei risultati

### 5.4.1 C2: *Binomio tradizione e innovazione*

Per quel che concerne questo macro-tema, è possibile cogliere differenti punti di vista, alcuni in comune e altri invece molto discordanti.

Per evidenziare in modo più accurato i risultati ottenuti, si sono create tre sottocategorie.

#### *1. Ricerca di equilibrio*

La maggior parte dei ristoratori concorda nel ritenere fondamentale avere la capacità di trovare il giusto *equilibrio* tra tradizione e innovazione. Questo perché da un lato la tradizione è il dna del nostro territorio e della nostra storia, ciò da cui ha origine la nostra cultura culinaria; d'altro canto però, un ristoratore che non innova e non segue le tendenze e i cambiamenti del mercato non resta competitivo.

Il settore della ristorazione infatti non si può considerare statico, ma è in continua evoluzione. Per questo motivo, i ristoratori dovrebbero avere la capacità di seguire i cambiamenti del mercato o addirittura anticiparli.

I ristoratori che seguono questa prospettiva ricercano un equilibrio tra questo binomio in quanto si ritiene che per la preparazione dei piatti e dunque per la propria offerta risulti importante partire dall'originalità della ricetta e dalle tradizioni, ma poi queste devono essere rivisitate in base alla ricerca dello chef.

Quasi nessun cliente infatti mangia più i piatti propriamente della tradizione, per questo motivo il ristorante deve proporli in chiave moderna e contemporanea. Si tratta quindi di reinterpretare la tradizione, ma senza stravolgerla completamente.

Generalmente, per mantenere “viva” la tradizione, questa viene spesso associata all'utilizzo di materie prime del territorio e alla stagionalità di esse. La tradizione quindi costituisce la base di partenza, ma il prodotto finale però può essere migliorato e reso attuale.

Un'altra motivazione consiste nel fatto che si ritiene giusto aggiornare la tradizione a causa dei cambiamenti dello stile di vita che caratterizza la società odierna, alla quale bisogna proporre un'offerta più leggera e sana rispetto alle “ricette della nonna”, ossia come vuole la tradizione, ritenute più pesanti e ricche di condimenti e dunque discordanti con le attuali abitudini alimentari.

Ricerca e innovazione sono dunque considerate attività importanti, che rendono più appetibili le offerte dei ristoranti, ma senza esagerare in quanto il piatto finale deve sempre mantenere un'impronta della tradizione. Si può migliorare, ma non la si può tradire.

Un'ultima considerazione riguarda il fatto che una cucina tradizionale è generalmente più apprezzata da un target medio-alto, mentre i giovani preferiscono una cucina più ricercata. Per acquisire una clientela più ampia dunque, i ristoratori cercano di incontrare le esigenze del mercato.

15 ristoranti su 30 sono allineati su questa linea di pensiero.

“Bisogna essere fedeli alle tradizioni, ma allo stesso tempo bisogna evolversi continuamente. Questo significa che la tradizione va seguita ma deve essere anche reinterpretata in chiave moderna, senza però stravolgerla. Bisogna essere bravi a trovare il giusto equilibrio.”<sup>6</sup>

## *2. Propensione verso la tradizione*

Alcuni ristoratori però, sembrano essere maggiormente propensi alla *tradizione*, considerata il punto centrale della loro value proposition. Propongono infatti una cucina tradizionale con piatti tipici locali e con ricette fedeli alle tradizioni del territorio.

Questo perché le novità e le innovazioni sono considerate semplici mode, futili, mentre la tradizione rimane e persiste nel tempo.

Inoltre, nelle cucine innovative e ricercate si pensa ci sia solamente tanta estetica per rendere il piatto visivamente più bello, ma poca sostanza, che invece viene preferita nelle cucine tradizionali.

10 ristoranti su 30 affermano di proporre una cucina fedele alla tradizione.

“Noi tendiamo a mantenere i piatti tradizionali. Non siamo d'accordo con le cucine innovative e ricercate, le novità sono solo una moda, tanta estetica e apparire. Noi preferiamo la sostanza del piatto.”<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> R3

<sup>7</sup> R20

Alcuni dei ristoranti che ponderano verso questa prospettiva, sono interessanti da analizzare più in dettaglio per analizzare alcune caratteristiche che li contraddistinguono.

Il primo caso (R14) è un ristorante di pesce presente nel territorio dal 1911. Fin dall'apertura, questo locale si è distinto per la sua cucina tradizionale. Con i cambi generazionali, le ricette e le tecniche di preparazione e cottura si sono tramandati di generazione in generazione, affermando così questa proposta culinaria. Questo locale infatti è ancora oggi molto conosciuto nel territorio proprio per la cucina della tradizione ed è considerato parte integrante della comunità e della città. Questo fattore induce il titolare a mantenere questa tipologia di offerta, in quanto il suo ristorante ha ormai acquisito una forte identità come "locale storico" del territorio.

Il secondo caso (R28) riguarda una locanda che, nonostante la cucina tradizionale, è frequentata da una clientela piuttosto giovane. La cucina segue prettamente la tradizione veneta, le tecniche di cottura sono "vecchia scuola" e gli impiattamenti sono molto semplici. Tuttavia, i ristoratori di questa locanda hanno saputo trovare una formula vincente per proporre la loro cucina. Si tratta infatti di un ambiente molto informale, dove spesso si fanno grosse tavolate e la proposta è composta da portate miste (antipasti, primi e secondi misti, messi in mezzo al tavolo) con un prezzo forfait. Questo formato gli consente di puntare su una cucina semplice e della tradizione. Per la conformazione del locale e la tipologia di clientela, il titolare non ritiene necessario innovare, questa rimane tutt'ora una formula vincente per loro.

Da questi due casi, si può notare una grossa differenza per la propensione alla tradizione. Nel primo caso, si persegue la tradizione in quanto si tratta di un ristorante a conduzione familiare presente nel territorio da molti anni e conosciuto ormai dalla gente per quella tipologia di cucina, ossia una cucina tradizionale veneziana a base di pesce. Si tratta dunque di ricette e tecniche tramandate di generazione in generazione che non possono essere perdute, in quanto risulta importante mantenere l'identità del locale, ormai fortemente consolidata.

Nel secondo caso invece, la tradizione viene seguita non come imposizioni dalle generazioni precedenti, ma spontaneamente a causa della tipologia del locale che si presenta come un classico bacaro. Per questo motivo, è naturale aspettarsi una cucina



con poca innovazione e molta tradizione veneziana. La conformazione del locale e la loro proposta attira anche una clientela piuttosto giovane.

Un terzo caso (R29) riguarda invece una trattoria di pesce a conduzione familiare. Il titolare gestisce la sala, mentre la moglie lavora in cucina. La scelta di questo locale è stata quella di non assumere uno chef con un background di studi o esperienze in altri locali, ma si è preferito lasciare spazio alla cucina della moglie, una cucina semplice e della tradizione, con le ricette tramandate dalla famiglia.

Da questo caso si può percepire che il fatto di non aver frequentato la scuola alberghiera o non aver lavorato in contesti differenti, senza quindi essere stati a contatto diretto con altre realtà, può costituire una propensione verso la tradizione.

Un'altra interessante affermazione di un altro ristoratore riguarda la considerazione che le tradizioni si stanno perdendo nel corso degli anni, per questo i clienti non le conoscono nel modo corretto, dunque non le possono apprezzare. È compito dei ristoratori istruire i clienti raccontando il piatto che viene offerto, in modo da tenere in vita le tradizioni e diffonderle a locali e turisti.

Infine, vi è un ultimo caso (R19), differente rispetto ai precedenti perché il ristoratore “sembra costretto” a mantenere una cucina tradizionale in quanto non ha la disponibilità economica, le idee e le competenze per innovare. Il titolare ammette di aver perso molti clienti e fatturato negli ultimi anni, dovuto alla scarsa capacità di apportare innovazioni al locale e alla cucina. Vi è la consapevolezza che la clientela è cambiata nel corso degli ultimi anni, tuttavia la cucina mantiene un'offerta della tradizione veneziana, dove i prodotti sono poco lavorati, cucinati nella maniera tradizionale e impiattati in modo semplice. Questa si è rivelata una formula vincente per moltissimi anni, ma ora diventa necessario apportare delle innovazioni, con l'obiettivo di acquistare una fetta più ampia di clientela. Inoltre, il titolare ritiene che pochissimi altri locali offrono una proposta così tradizionale. Tante persone però non sanno più qual è la vera tradizione e per questo motivo non sanno apprezzare; sono sempre più influenzati dai piatti che vedono in televisione.

### *3. Propensione all'innovazione*

D'altro canto, altri ristoratori invece tendono maggiormente verso l'*innovazione* e una cucina più ricercata. L'obiettivo di questi locali è quello di anticipare le tendenze del mercato, per offrire ai propri clienti una cucina nuova, diversa e appunto innovativa. Si ritiene infatti che deve essere il locale a ruotare attorno al cliente, deve avere la capacità di capire i cambiamenti delle esigenze per poterle anticipare e soddisfare al meglio.

La ristorazione dunque non può essere considerata un lavoro statico, ma un lavoro di continua ricerca e creatività.

Un importante riflessione consiste nel fatto che l'innovazione viene vista come uno "scalino successivo", in quanto per poter innovare bisogna prima essere a conoscenza totale della tradizione.

5 ristoranti su 30 considerano innovativa la propria cucina.

"Si è sempre in prospettive di evoluzione o innovazione, in base alle richieste dei clienti e al mercato che si muove intorno".<sup>8</sup>

Anche in questo caso, ci sono alcuni esempi interessanti da analizzare.

Il primo caso (R6) considera la propria cucina innovativa in quanto cerca di unire le origini napoletane con il territorio veneto. Questo mix crea un'offerta molto creativa e ricercata.

Il secondo caso (R15) si definisce una cucina innovativa grazie all'influenza della figlia. Si tratta di un locale in pieno cambio generazionale, dove i genitori sono molto fedeli alla tradizione veneta e sono propensi a questa tipologia di cucina, tuttavia questo si va a scontrare con la volontà della figlia. Ha infatti avuto la possibilità di frequentare la scuola alberghiera e soprattutto di lavorare diversi anni all'estero. Questo le ha consentito di conoscere nuove realtà e scoprire nuove tradizioni e culture. A causa del suo background ricco di esperienze, è possibile individuare la sua propensione verso l'innovazione, che è anche stata causa di molti litigi. Alla fine, è stata innovata sia la struttura del locale sia la proposta culinaria. Questi sforzi però, sono stati ricompensati negli anni con l'aumento della clientela e del lavoro.

---

<sup>8</sup> R16

Il terzo caso (R18) è un locale che si definisce molto innovativo, in quanto propone una cucina fusion tra la cucina veneta e la cucina spagnola, derivante dai numerosi anni di lavoro in Spagna. Il titolare/chef infatti, vuole riproporre tutte le sue esperienze nel proprio locale. Cerca dunque di improntare il ristorante su questa precisa identità. Ritiene inoltre che bisogna essere a conoscenza totale della tradizione per poter proporre l'innovazione.

Mentre gli altri ristoratori propongono l'innovazione nella preparazione o nell'impiattamento, lui la propone nel gusto.

Questo fattore quindi, ossia la possibilità di viaggiare e lavorare in contesti e culture diverse, fornisce un ricco background di esperienze e sembra essere un requisito importante per la propensione all'innovazione.

Un'altra spinta all'innovazione si ritiene essere la tecnologia. I nuovi apporti alla tecnologia hanno infatti cambiato e migliorato le tecniche di cottura e il metodo di produzione e preparazione del piatto. Tuttavia, la tecnologia deve essere considerata un alleato in cucina, e non una scorciatoia. Grazie alla tecnologia, il piatto quindi viene preparato con maggiore ricerca, fino alla definizione del piatto gourmet.

Un ultimo caso (R27) è un ristorante famoso per il baccalà. Oltre alla ricetta tradizionale, vengono proposte altre ricette più innovative, a causa della propensione alla sperimentazione e alla creatività del titolare.

L'approccio così innovativo del locale deriva dalla costante partecipazione ad eventi e soprattutto concorsi, nei quali viene eletto vincitore lo chef che propone la ricetta più innovativa e ricercata del baccalà.

Questo avvicinamento a tante nuove ricette e creatività, si presuppone sia la spinta alla proposta innovativa del locale.

#### *5.4.1.1 Riferimento con la letteratura*

La cucina tradizionale non è fatta di sole ricette. Nasce dalla necessità, dalla disponibilità e dall'intuizione; non è codificata in libri, ma è presente nella memoria dell'individuo o del gruppo. È folclore, si ispira al territorio e agli usi e costumi delle

persone, ed è trasmessa di generazione in generazione con infinite variazioni e adattamenti frequenti (Andrews 1996).

È anche importante riconoscere che lo sviluppo della gastronomia non passa solamente attraverso la conservazione del passato, ma riguarda anche la creazione del futuro. I cambiamenti sociali e culturali influiscono infatti le abitudini alimentari delle persone (C.Fernandes, G.Richards, 2017).

Si può affermare inoltre che la cucina tradizionale si basa sulla trasmissione di conoscenze tacite mentre quella contemporanea sulla conoscenza codificata o esplicita trasmessa attraverso i media. Lo sviluppo della gastronomia dal punto di vista stilistico e concettuale rende possibile creare qualcosa di nuovo che non si ritrova nella gastronomia tradizionale. Mentre la gastronomia tradizionale ha un forte legame con la cultura del cibo, quella contemporanea è più il risultato del lavoro, anche artistico, dello chef. Secondo Hegartye O'Mahony (2001) la gastronomia ha acquisito una nuova funzione: essa non è più semplicemente qualcosa di utile ma può essere considerata un'arte. Questo si traduce nella ricerca di armonia ed equilibrio nel colore, temperatura, gusto e consistenza del cibo preparato.

La tradizione infatti non è oggetto statico e non è, per definizione, sempre uguale a sé stessa. Incorre spesso in modifiche ed evoluzioni tecnologiche o di senso, anche piuttosto repentine. In definitiva, è oggetto di cambiamento (C.Fernandes, G.Richards, 2017).

Il concetto di innovazione risulta essere piuttosto complesso, e spesso dipende dal contesto in cui ci si trova. Generalmente può essere intesa come appunto l'introduzione di qualcosa di nuovo e utile, che riesca a migliorare il processo in questione.

Per quanto riguarda il contesto della ristorazione, l'innovazione può riguardare la ricombinazione di ingredienti/componenti per la creazione di nuove ricette (Moskowitz, Reisner, Itty, Katz, and Krieger). In aggiunta, può essere considerata come l'introduzione di nuovi prodotti o servizi che emergono dalla tecnologia (Carayannis, Gonzalez, and Wetter).

La prospettiva del consumatore però non è certamente da sottovalutare, infatti comprendere l'atteggiamento dei consumatori nei confronti delle diverse innovazioni

risulta essere estremamente importante, in quanto ne può determinare il successo dell'innovazione stessa. Generalmente, questa attitudine può essere influenzata dalla cultura e dal luogo di origine dei consumatori. Anche a livello regionale/locale possono sussistere notevoli differenze in termini di preferenze di cibo, abitudini alimentari e comportamenti.

I cambiamenti nel mercato della ristorazione sono costanti ma spesso avvengono in silenzio, e per questo motivo vi è il rischio di non cogliere l'opportunità.

Generalmente questi cambiamenti possono essere guidati dall'evoluzione demografica, dalle nuove esigenze dei consumatori moderni o dalle crisi economiche. Le aziende che perdono queste opportunità spesso affrontano una diminuzione della quota di mercato, e questo si riflette anche su una diminuzione del numero sia regolare che non regolare di clienti, minor fatturato, minori profitti, ulteriori svantaggi economici e bassa qualità del servizio. D'altro canto invece, le imprese orientate al mercato e dunque più proattive riescono a cogliere le opportunità beneficiando così dei vantaggi ottenuti.

Il ristorante rappresenta un luogo dove la gente va a mangiare, socializzare, fare affari, ma allo stesso tempo acquista un'esperienza unica e preziosa. Per questo motivo è un luogo che deve saper essere flessibile.

I ricercatori M.Ivkov, I.Blesic, K.Simat, D.Demirovic, S.Bozic, e V.Stefanovic (2021), tramite uno studio, suggeriscono 5 aree principali dove poter attuare innovazioni nel settore della ristorazione:

1. Design e Atmosfera: le innovazioni di design possono rappresentare una chiave per il miglioramento della qualità del servizio e un ulteriore sviluppo del ristorante. Essere innovativi in questa dimensione può quindi comportare un effetto positivo sul comportamento del cliente. La location inoltre è generalmente correlata con la percezione del cliente in riferimento al prezzo, alla qualità del servizio e di conseguenza alla fedeltà.
2. Food and beverage: Questa dimensione potrebbe potenzialmente offrire la più ampia gamma di possibilità di innovazione e costituisce un ottimo metodo per differenziarsi dai competitors. Le dinamiche della vita moderna hanno causato diversi cambiamenti e per rispondere a questa esigenza, i ristoranti cercano sempre più di differenziare la propria offerta.

3. Technology application: l'applicazione tecnologica nel settore della ristorazione può essere associata a più fattori, tra cui le nuove tecniche di preparazione dei piatti, il servizio delivery e l'avvicinamento all'e-commerce o ai social media.
4. Responsible business: le innovazioni sono considerate tali anche quando aiutano il ristorante nel diventare attivi verso la sostenibilità sociale ed ambientale, riducendo dunque sprechi di cibo, materiali ed energia.
5. Risorse umane: l'innovazione può anche essere orientata con particolare attenzione alle politiche di orientamento verso il cliente. In questo modo, il ristorante potrebbe offrire un servizio di maggiore qualità, mettendo al centro il cliente e facendolo sentire importante. La motivazione del personale è dunque un fattore rilevante, per questo è fondamentale mantenere buoni rapporti con i dipendenti affinché siano contenti e appagati di lavorare nel locale. Questo si rifletterà nel loro rapporto con la clientela.

La letteratura suggerisce che l'innovazione rappresenta un meccanismo attraverso il quale le attività di ristorazione possono migliorare la qualità e la reputazione, tagliare i costi e aumentare vendite e profitti (Otenbacher, Gnoth, 2005).

I processi di innovazione nei ristoranti generalmente riducono la propensione al fallimento in un settore che presenta alti livelli di competizione (Parsa, Self, Njite & King, 2005).

Da quanto si evince dalla letteratura e da quanto rivelano le testimonianze, sembra coerente la prospettiva maggiormente seguita. La tradizione infatti non può persistere nel corso degli anni senza subire reinterpretazioni, rese lecite dal cambiamento della società e dalle sue nuove esigenze e abitudini alimentari. Per poter soddisfare al meglio i clienti, anche la tradizione deve sapersi adattare alla contemporaneità, ma senza essere totalmente stravolta. Per questo motivo, il settore della ristorazione deve avere la capacità di trovare il giusto equilibrio tra tradizione e innovazione.

Nonostante questo, non è sempre facile trovare un equilibrio che possa considerarsi "giusto", e ciò potrebbe essere diverso da ristorante a ristorante, in base alle esigenze del locale, alla presenza di altri competitors nel territorio e al modo in cui si intendono soddisfare i bisogni dei clienti.

Per questo motivo, non si può ritenere un equilibrio più corretto rispetto ad un altro, dunque le propensioni verso un lato piuttosto che l'altro di questo paradosso, sono contemplate se risultano essere strategie valide per il ristoratore.

#### *5.4.2 C5: Ricerca dell'autenticità*

Il secondo tema ampiamente discusso riguarda il concetto di autenticità. In modo particolare, ai ristoratori veniva esplicitamente chiesto che cosa intendessero per autenticità, con riferimento alla cucina e alla loro proposta. Veniva chiesto inoltre una riflessione sulla correlazione tra autenticità e tradizione/innovazione:

1. Cosa significa "autenticità" per lei? (cos'è "autentico" per lei?)
2. Più in particolare, qual è/quali sono il significato/i significati di autenticità nel mondo della cultura della cucina e della ristorazione?
3. Autenticità è "essere fedeli ad una determinata e specifica tradizione"? Se sì, in che modo allora ciò caratterizza la vostra offerta?
4. Autenticità è "reinterpretare/innovare la tradizione"? Se sì, in che modo allora ciò caratterizza la vostra offerta?

Sorge quindi spontanea una riflessione, ossia: “come può un piatto essere autentico, negli attuali tempi, se risulta essere fedele alla tradizione?”

Si tratta di un tema piuttosto complesso, ancora oggi molto dibattuto e di cui risulta difficile dare una risposta univoca e condivisa. Questa complessità si denota anche nelle risposte dei ristoratori, dove in alcuni casi si percepisce una certa difficoltà nel fornire una risposta esaustiva. Alcune risultano infatti non del tutto soddisfacenti o approfondite, altre invece forniscono interessanti spunti e riflessioni.

In primo luogo, si cerca di fornire un quadro generale sul significato di autenticità secondo i ristoratori, dunque cosa significa per loro offrire una cucina autentica. I punti di vista indagati risultano essere molteplici, l'autenticità infatti viene correlata a diversi fattori. Per una migliore interpretazione, si preferisce anche in questo caso creare delle sottocategorie.

### *1. Autenticità = tradizione*

In primo luogo, l'autenticità è stata correlata al concetto di tradizione. Una cucina, dunque, è considerata autentica quando non stravolge la tradizione del territorio, bensì la segue fedelmente. Un locale, anche se situato in un certo luogo, può proporre piatti di altri territori e dunque di altre tradizioni, quindi non necessariamente legati al proprio territorio. L'importante infatti è che la ricetta sia seguita in maniera fedele alla tradizione e alla cultura del posto. Eventualmente si può rivisitare, ma senza stravolgimenti. Questo rende la cucina autentica, ossia seguire fedelmente la tradizione di un territorio con l'obiettivo di tramandarla nel tempo e farla conoscere alle generazioni future.

“Autenticità significa non stravolgere la tradizione di un territorio. Piuttosto, saper realizzare quei piatti restando fedeli alle ricette.”<sup>9</sup>

### *2. Autenticità = originalità delle materie prime e stagionalità*

Un'ulteriore linea di pensiero correla l'autenticità all'originalità delle materie prime e alla conoscenza di esse. Una cucina si definisce autentica quando per la realizzazione dei piatti vengono utilizzate le materie prime del territorio, secondo la stagionalità. I ristoratori devono conoscere i prodotti legati al proprio territorio e saperli distinguere da quelli di altre provenienze. Questa è una premessa fondamentale per garantire autenticità al piatto che si vuole offrire.

“Autenticità significa conoscere bene il nostro punto di partenza, ossia le materie prime. Può sembrare una cosa scontata ma non lo è, non tutti sanno distinguere i prodotti di un territorio piuttosto che di un altro.”<sup>10</sup>

### *3. Autenticità = sincerità*

Una cucina viene considerata autentica quando vengono offerti al cliente prodotti veritieri, non camuffati e senza usare scorciatoie, con l'obiettivo quindi di non deludere le aspettative del cliente offrendogli nel piatto ciò che si aspetta di trovare. Autenticità è quindi un sinonimo di sincerità, fedeltà e trasparenza.

---

<sup>9</sup> R1

<sup>10</sup> R2



“Essere autentici significa non deludere le aspettative del cliente offrendogli qualcosa che non si aspetta. Bisogna essere sinceri e offrire prodotti veritieri.”<sup>11</sup>

“Autenticità significa non camuffare le materie prime che si utilizzano. Bisogna avere rispetto dei prodotti e dei clienti.”<sup>12</sup>

In un secondo momento, ai ristoratori veniva chiesto se il concetto di autenticità significa essere fedeli a una determinata e specifica tradizione o se invece significa reinterpretare o innovare la tradizione.

Anche in questo caso, non vi è stata una prospettiva allineata ma piuttosto sono emerse due linee di pensiero principali, definiti in due sottocategorie.

### *1. Autenticità significa seguire una specifica tradizione*

Alcuni ristoratori ritengono che una cucina, per essere considerata autentica, deve seguire la tradizione del territorio, dunque la preparazione dei piatti deve essere fedele alle ricette.

Autenticità quindi significa seguire una determinata e specifica tradizione, che non può essere stravolta dalle innovazioni ma eventualmente solo migliorata tramite strumenti o nuove tecniche. In caso contrario, la tradizione non verrebbe più rispettata e la cucina perderebbe di autenticità. Si ritiene infatti che la tradizione è una direzione sicura da seguire, apprezzata in quanto accertata. Si tramanda infatti da secoli ed è ciò che garantisce l'identità di un territorio, per questo motivo non deve mai essere persa, bensì tutelata.

“Per me autenticità significa semplicità, tradizione e forte legame con il territorio. Con la tradizione non si sbaglia mai, si tramanda da secoli e secoli quindi vuol dire che è provata e accertata. L'innovazione invece no.”<sup>13</sup>

### *2. Autenticità significa innovare e reinterpretare la tradizione*

Altri ristoratori invece concordano sul fatto che autenticità non significa necessariamente essere fedeli alle tradizioni. I ristoranti con cucine innovative e ricercate, che dunque non seguono propriamente la tradizione, possono infatti offrire

---

<sup>11</sup> R23

<sup>12</sup> R22

<sup>13</sup> R29

allo stesso modo una cucina autentica. L'essere fedeli alla tradizione dunque non viene considerato un fattore imprescindibile per una proposta autentica. Questo perché la tradizione è legata al territorio, mentre l'autenticità riguarda la veridicità e la sincerità delle materie prime che vengono utilizzate. Proporre una cucina innovativa dunque non significa alterare l'autenticità della propria offerta, al contrario è proprio quando si cerca di evolvere e di rendere la tradizione "contemporanea" che si è davvero autentici. I ristoratori che concordano su questa prospettiva ritengono infatti che Quando un ristoratore ha la capacità di innovare per restare al passo con i cambiamenti o addirittura anticiparli, la cucina allora viene considerata autentica, proprio perché si evolve.

“Autenticità non significa per forza essere fedeli alla tradizione, si può innovare. Solo perché innovo presentazione dei piatti e tecniche di cottura non vuol dire che il mio piatto non sia autentico”.<sup>14</sup>

“Ci sono delle cucine innovative che magari non seguono proprio la tradizione, ma questo non implica il loro essere autentiche. Io credo che la tradizione sia più legata al territorio, l'autenticità riguarda la veridicità delle materie prime.”<sup>15</sup>

Secondo questa prospettiva quindi l'essere autentico non è correlato alla tradizione. Si ritiene infatti che l'autenticità non può essere legata al passato e alle tradizioni perché tutto evolve e cambia continuamente. È proprio quando si evolve che si è autentici, in quanto si cerca di rendere la tradizione attuale.

“Non c'è un'autenticità del passato, non può restare tutto come una volta. L'autenticità è proiettata ad oggi, al futuro. È inevitabile. È proprio quando evolve che è autentico.”<sup>16</sup>

#### *5.4.2.1 Riferimento con la letteratura*

Taylor (2001) definisce la nostra epoca come «l'era della ricerca dell'autenticità».

Come risposta a questa esigenza, molte imprese o destinazioni turistiche cercano di rivendicare, ricostruire e valorizzare l'autenticità dei propri prodotti, in modo da creare valore, potenziare la capacità di attrazione del territorio, ma anche rafforzare l'identità della comunità locale.

---

<sup>14</sup> R24

<sup>15</sup> R23

<sup>16</sup> R3

In questo scenario, risulta quindi rilevante chiedersi se e come l'autenticità possa effettivamente esercitare, almeno per certi segmenti di mercato, il ruolo di attributo saliente nell'orientare le varie scelte, quindi, nel rappresentare un fattore chiave su cui basare un'efficace strategia di differenziazione e di posizionamento (M. Atzeni, G. Del Chiappa, G. Melis, 2018).

Che significato si può quindi fornire al concetto di autenticità?

Un'osservazione sociologica afferma che l'autenticità non è una cosa "reale" o qualcosa che può essere determinato oggettivamente, ma piuttosto un fenomeno socialmente costruito. Secondo questa prospettiva, certi aspetti specifici di un prodotto, le prestazioni, il luogo o le tecniche di produzione possono venire definiti e trattati come autentici dal pubblico in un particolare contesto sociale. In altre parole, le scelte e le esperienze dei consumatori sono percepite autentiche in quanto considerate importanti e socialmente riconosciute come significative. Vi è un ampio consenso letterario sul fatto che l'autenticità non è una qualità intrinseca di artefatti culturali, ma riguarda invece come le persone percepiscono ed intendono questi artefatti.

Tuttavia, ancora oggi, la letteratura risulta essere lontana nel conferire una definizione e un'interpretazione univoca e condivisa del concetto di autenticità.

Con particolare riferimento al cibo locale, questo è spesso definito come prodotto autentico di un territorio, in quanto simboleggia non solo il turismo ma anche ne incarna la cultura tradizionale locale. Il cibo e la cucina locali possono fornire un'esperienza culturale autentica che spinge molte persone a recarsi appositamente in quel territorio. Per questo motivo i ristoranti cercano di valorizzare al meglio la propria offerta.

Secondo la letteratura, il significato tipico di autenticità riferito al cibo locale può ricondursi a concetti quali genuinità, onestà o veridicità.

L'autenticità di un piatto può essere inoltre incorporata nei metodi di cottura, nel metodo di preparazione e lavorazione o nei modi alimentari unici del territorio.

Anche il servizio, la presentazione del personale e lo stile del ristorante influiscono sulla percezione di autenticità del cliente, in quanto elementi tangibili e

immediatamente visibili. L'autenticità percepita dunque influenza positivamente la qualità e la soddisfazione dell'esperienza.

Secondo Wijaya et al. (2019), le aspettative dei clienti sulla ristorazione locale e autentica includono sette fattori:

1. La qualità e la presentazione del personale;
2. Unicità del cibo;
3. Fascino sensoriale;
4. Servizio;
5. Prodotti tradizionali;
6. Familiarità del cibo;
7. Varietà del cibo.

Quando questi fattori sono soddisfatti e dunque vi è un'elevata percezione di autenticità, questo può comportare la fedeltà e la lealtà dei clienti nei confronti del ristorante (T. Zhang, J. Chen, B. Hu, 2019).

Secondo le testimonianze raccolte, la linea di pensiero maggiormente condivisa colloca l'autenticità in riferimento all'originalità delle materie prime che vengono utilizzate. Con l'utilizzo di prodotti di qualità e del territorio, secondo la stagionalità, la cucina può essere definita autentica. In questo modo si offre al cliente l'esperienza che si aspetta di provare, un'esperienza veritiera e non camuffata.

Il cliente infatti dovrebbe recepire nel proprio piatto la veridicità dei prodotti utilizzati, in quanto solamente quando si utilizzano materie prime autentiche si possono distinguere i gusti e i sapori che contraddistinguono il territorio. Inoltre, la percezione di autenticità recepita dal cliente può garantirne un rapporto di fedeltà.

#### *5.4.3 C7: Comunicazione e Social media*

Per quanto riguarda questo macro-tema, a differenza dei precedenti si è potuto riscontrare una linea di pensiero maggiormente condivisa.

La comunicazione tramite social media viene generalmente ritenuta importante ed efficace, in quanto si tratta appunto di mezzi di comunicazione che molto velocemente possono raggiungere un ampio pubblico e che quindi possono garantire maggiore visibilità.

Tuttavia, affinché questo si realizzi con successo, è necessario adottare una precisa strategia di comunicazione e non utilizzarli una tantum. Questo però richiede tempo, dedizione e lavoro. Per questo motivo, nonostante l'importanza che ne viene riconosciuta, non vengono utilizzati con costanza in quanto si tratta di un processo che occupa tempo, di cui i ristoratori però non dispongono.

Vi è inoltre l'opinione comune che la miglior pubblicità resti il passaparola positivo dei clienti soddisfatti.

“La condivisione sui social sarebbe sicuramente importante da fare, può garantire più visibilità. Tuttavia, le mie pagine sono un po' ferme, non ho tempo da dedicarci.”<sup>17</sup>

“La comunicazione sui social è fondamentale, però per farla fatta bene ci vuole tanto tempo”.<sup>18</sup>

Solo un ristorante su trenta pubblica settimanalmente eventi, nuove proposte o serate a tema sia su Facebook che su Instagram, tenendo quindi le proprie pagine social aggiornate con costanza.

“Uso molto i social media, ogni settimana pubblico qualcosa per tenere aggiornati i miei clienti sulle serate, proposte ed eventi nuovi che proponiamo.”<sup>19</sup>

Pochi altri ristoratori invece ritengono i social media effimeri e li considerano una perdita di tempo. Per questo motivo, hanno spontaneamente scelto di non utilizzarli.

“I social media li ritengo effimeri, per questo motivo non li voglio usare. Sicuramente servono ma non ci do troppa importanza.”<sup>20</sup>

Tutti i ristoratori concordano sul fatto che il passaparola positivo sia lo strumento più potente per una buona pubblicità. Un cliente soddisfatto generalmente torna, consigliando il locale ad altri conoscenti. Un cliente fedele diventa un attore importante del passaparola positivo.

“La clientela fidelizzata è un grosso obiettivo. Per noi ristoratori il passaparola è fondamentale.”<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> R13

<sup>18</sup> R24

<sup>19</sup> R27

<sup>20</sup> R5

<sup>21</sup> R22

Inoltre, un'altra tecnica di comunicazione generalmente usata dai ristoratori risulta essere lo “*storytelling*”. Si tratta di un mezzo di comunicazione efficace tramite cui il personale di sala racconta la preparazione del piatto, le particolarità e l'originalità delle materie prime utilizzate, per coinvolgere il più possibile il cliente fornendogli un'esperienza autentica e memorabile. Questo racconto infatti aumenta la percezione di autenticità recepita dal cliente, aumentandone quindi la soddisfazione e la fedeltà. “Quando porto il menù ai clienti, io consiglio i piatti. Li descrivo nella preparazione e in questo modo conferisco più autenticità alla mia proposta.”<sup>22</sup>

“Il ruolo di chi è in sala è fondamentale. Noi usiamo pochissimo il menù, noi raccontiamo i piatti e in questo modo tentiamo di fidelizzare i clienti. La comunicazione è importantissima, in questo modo cerchiamo di far vivere un'esperienza completa. Il cliente deve ricordarsi di noi e della nostra offerta.”<sup>23</sup>

#### *5.4.3.1 Riferimento con la letteratura*

I social media hanno rivoluzionato il modo di guardare e considerare il cibo. Molto spesso nei ristoranti il cibo adesso è ciò che si legge, si fotografa, si condivide e poi si mangia.

I ristoranti sempre più si avvicinano all'utilizzo dei social media adottando un'apposita strategia di comunicazione. L'obiettivo è quello di creare contenuti accattivanti che riescano ad invogliare i consumatori a recarsi nel locale. Questo può avvenire tramite la pubblicazione di foto di piatti particolari, menù o novità del momento. Creare engagement è un obiettivo sempre più importante per qualsiasi attività.

Anche il settore della ristorazione infatti, come molti altri settori di consumo, ha subito la rivoluzione del digitale, aggiungendo alla comunicazione “tradizionale” quella concentrata sulla creazione di contenuti che portano i consumatori ad essere attirati dall'azienda che li crea. I social media dunque sono strumenti che negli ultimi anni meglio riescono a rispondere alle esigenze di condivisione e collaborazione. Sono

---

<sup>22</sup> R1

<sup>23</sup> R2

quindi un mezzo che permette di realizzare relazioni tra persone o gruppi di persone che hanno interessi comuni.

Essere presenti all'interno delle reti sociali è una strategia che consente all'azienda di avere maggiori opportunità, come:

- entrare in contatto diretto con i potenziali clienti e raggiungere nicchie di mercato;
- ascoltare le richieste della propria clientela rafforzandone il rapporto;
- influenzare le decisioni di acquisto, attraverso la reputazione positiva dell'azienda e/o del suo prodotto;
- assistere la clientela in caso di necessità, sia che siano richieste di tipo informativo oppure lamentate;
- farsi conoscere, avviando processi di brand awareness o per individuare possibili partner;
- conoscere le opinioni dei propri consumatori, ciò permette di agire in tempo modificando o adattando un prodotto o il suo processo aziendale;
- infine, è possibile monitorare la reputazione della propria azienda (brand reputation) o dei propri prodotti attraverso la consultazione dei social media.

Nonostante la letteratura identifichi i numerosi vantaggi che può offrire un adeguato uso dei social media, dalle testimonianze raccolte viene dimostrato che i ristoratori sono ancora lontani da un pieno e adeguato uso di questo mezzo di comunicazione.

La principale causa sembra essere la mancanza di tempo. Il lavoro del ristoratore sicuramente richiede enormi sacrifici in termini di tempo, in quanto la maggior parte di esso viene investito nelle numerose attività che richiede la gestione del proprio ristorante.

Si ha avuto la percezione che l'utilizzo dei social sia considerata un'attività "extra", realizzabile solo nel caso in cui avanzi del tempo utile da dedicarci. Tuttavia, in questo modo e senza un apposito piano, raramente si riesce ad usufruire dei benefici che invece si dovrebbero ottenere.

Si ritiene, in questo caso, che i ristoratori sono ancora lontani nella visione dei social media e del loro utilizzo come un'attività core, che possa essere effettivamente utile per l'impresa. Alcuni infatti la ritengono una perdita di tempo, altri ne riconoscono l'importanza ma non trovano il tempo di applicarsi.

#### *5.4.4 C8: Celebrity chef, Programmi tv e cambiamento della clientela*

Alcune interessanti opinioni sono emerse anche su questo tema molto attuale. Generalmente i ristoratori condividono l'idea che, negli ultimi anni, a seguito dell'aumento dei cooking show e dei programmi tv legati alla cucina, il cliente sia conseguentemente cambiato nel modo di rapportarsi e di comportarsi quando si trova al ristorante.

Si sente infatti più esperto, più competente e per questo motivo sceglie di giudicare o recensire anche molto negativamente senza avere competenze effettive.

Inoltre, vi è la percezione che il cliente voglia trovare nel proprio piatto ciò che vede in televisione, spesso quindi non ha la capacità di distinguere ciò che è uno show dalla vita reale. Tutti i ristoratori ritengono infatti che la tv abbia solamente confuso i clienti, in quanto pensano di aver acquisito conoscenze ed essere diventati esperti giudici solo guardando un programma. Questa viene considerata presunzione, in quanto per poter giudicare serve molto studio, lavoro ed esperienza nel settore.

“I programmi tv hanno influenzato tantissimo negli ultimi 15 anni. Da una parte va bene perché la gente esce e va più spesso a mangiare in ristorante perché è curiosa e vuole vedere come il ristorante lavora. D'altra parte, la tv ha creato dei mostri. Su Google e Tripadvisor la gente ormai sa tutto, ma dice le cose sempre dietro uno schermo. Io insegno su una scuola alberghiera e vedo soprattutto i ragazzi essere diventati tv dipendenti.”<sup>24</sup>

Collegato a questo argomento, anche le recensioni su Tripadvisor e Google sono state un interessante tema di discussione.

Secondo i ristoratori, Tripadvisor sembra essere diventato uno strumento importante nella testa delle persone. Molte infatti vanno a leggere recensioni scritte da altri clienti oppure scrivono la propria al termine della loro esperienza.

Le recensioni positive sono sempre apprezzate in quanto possono contribuire alla crescita del locale e fornire un'immagine positiva. Tuttavia, le recensioni negative generalmente non mancano. I ristoratori le differenziano in critiche costruttive, sempre apprezzate in quanto si può sempre migliorare, oppure nettamente negative e dunque non considerate veritiere in quanto si tratta solo di cattiveria. I ristoratori ritengono

---

<sup>24</sup> R12



che questo può avvenire quando il cliente non entra affatto in sintonia con il locale. Tuttavia, il cliente dovrebbe essere consapevole delle ripercussioni che ciò può avere nel locale, si ritiene infatti che il cliente dovrebbe avere più obiettività nel suo giudizio, senza lasciarsi influenzare dai commenti degli chef della televisione.

“Tripadvisor bisogna prenderlo con le pinze. La recensione deve essere costruttiva, non deve denigrare il locale.”<sup>25</sup>

#### 5.4.4.1 Riferimento con la letteratura

Negli ultimi anni, si è assistito ad una crescita esponenziale della comunicazione attorno al cibo, che sembra diventare essa stessa una sorta di consumo. Un consumo appunto che si nutre della cucina e che esce dalla stessa, facendosi spettacolo con la *food television*, punta dell'iceberg di un discorso intorno alla cucina ed al cibo che passa per infinite forme e canali digitali o analogici che siano (Bagnoli et. al. 2016).

Si osserva dunque come il cibo domina i palinsesti televisivi. I processi di scelta degli ingredienti, la preparazione delle pietanze e la competizione culinaria sono formati mediatici che sempre più appassionano i consumatori.

Questa “spettacolarizzazione” del cibo ha visto mutare anche il ruolo e la figura dello chef. Sicuramente il fatto di vedere spesso chef importanti in molti programmi televisivi, pubblicità e social media, ha dato maggior prestigio a questa figura. Oggi infatti non può più essere una figura che regna incontrastata tra le mura della sua cucina, ma al contrario deve mettersi in discussione, deve diffondere le sue idee, deve raggiungere strati sempre più ampi di consumatori e deve elaborare un proprio linguaggio gastronomico. Grazie a questi *cooking shows* aumenta quindi il fenomeno dei *celebrity chef*. Considerata pertanto la pervasività di questi programmi sul pubblico, non è da sottovalutare il ruolo esercitato dai cuochi-divi sulle pratiche di consumo del mangiare fuori del consumatore e sui modi di agire del ristoratore. Si tratta dunque dell'influenza che questo divismo infligge sul mercato della ristorazione (Bagnoli et. al. 2016).

Nei canali televisivi e web dedicati al cibo – che sfiorano nel genere reality show come *Masterchef* o restano invece focalizzati nella preparazione degli alimenti, i cosiddetti «programmi di cucina» – le pratiche culinarie sono un potente mezzo di

---

<sup>25</sup> R16

comunicazione della diffusione di rappresentazioni sociali di genere, di potere e di stile di vita. La diffusione di questi format televisivi è la prova del rafforzamento di una cultura del controllo sociale e della socializzazione ai canoni estetici dell'alta cucina (Bagnoli et al. 2016).

Nei cooking show che esasperano la competizione tra i partecipanti e sono orientati alla spettacolarizzazione delle pratiche culinarie il cibo è ormai diventato un simulacro (Viviani 2013) mentre il format soddisfa il desiderio di consumare la televisione del cibo e non il cibo in sé (Adema 2000).

I cooking show basati sulla costruzione e sulla diffusione di canoni culinari «socialmente corretti», provocano il rischio di non essere più in grado di riconoscere il confine tra reale e immaginario, tipico del processo di vetrinizzazione sociale, dove il reale prodotto mediatico non è la celebrità bensì il consumatore (Codeluppi 2007).

La food television e il cuoco divo sono il risultato di un processo di spettacolarizzazione della cucina che ridefinisce le gerarchie sociali del gusto, le appartenenze culturali e l'approccio al mangiare fuori.

La food television influenza le aspettative di consumo perché propone canoni del gusto e dell'eccellenza gastronomica che il consumatore cerca di soddisfare nella pratica del mangiare al ristorante. La tensione è generata proprio dallo scontro tra le aspettative generate dai mass media e le azioni professionali messe in scena dai ristoratori (Bagnoli et al. 2016).

Da questa revisione sulla letteratura, si evince che il cambiamento della clientela recepito dai ristoratori trova un suo fondamento.

La food television infatti influenza le aspettative dei clienti quando si trovano al ristorante in quanto propone canoni di eccellenza gastronomica sia sul gusto sia sull'estetica del piatto che il consumatore desidera soddisfare. Nel momento in cui questi non vengono soddisfatti, probabilmente il cliente, rimanendo deluso dall'offerta trovata, si può sentire in dovere di recensire negativamente il ristorante proprio perché, come riferito dalle testimonianze, non ha trovato sintonia.

Inoltre, questa figura del cuoco divo che giudica i piatti in base alla loro presentazione e preparazione, influenza il cliente in quanto si ritiene capace di dare gli stessi giudizi, senza in realtà avere una preparazione fondata, derivante da studio ed esperienza nel settore.

Generalmente i ristoratori sono consapevoli dell'influenza esercitata dalla televisione sui consumatori, per questo motivo Google e Tripadvisor vengono "presi con le pinze" e vengono considerate solamente le critiche costruttive. I giudizi nettamente negativi non vengono considerati in quanto non ritenuti veritieri, tuttavia possono avere forti ripercussioni per il locale, ripercussioni che il cliente non tiene in considerazione quando sceglie di recensire.

## Conclusioni

- *Riepilogo dei risultati ed interpretazione*

La presente ricerca si prefigge lo scopo di indagare in profondità l'evoluzione del settore della ristorazione e, in particolare, verso quale direzione i ristoratori indirizzano la propria proposta di valore.

È possibile assumere infatti che la ristorazione è un settore in continuo cambiamento e ciò può dipendere da diversi fattori, tra cui nuovi trend derivanti dal mercato, nuove esigenze dei consumatori, la società che si evolve. A seguito di questo, negli anni più recenti, è possibile evidenziare un avvicinamento del settore della ristorazione alla cultura, tanto da identificare gli stessi ristoranti quasi come imprese culturali e creative. Recentemente, lo stesso Libro Bianco sulla Creatività inserisce all'interno della definizione dei settori delle ICC l'industria del gusto. Da quanto si evince dalla letteratura, i concetti di cultura e creatività sono fortemente connessi a concetti quali tradizione, autenticità e innovazione.

Per poter approfondire questo avvicinamento con la cultura, il presente lavoro empirico indaga così i concetti chiave che caratterizzano la value proposition dei ristoranti dell'entroterra veneziano e che costituiscono quindi gli elementi centrali del loro modello di business. L'obiettivo principale è dunque quello di indagare i concetti di tradizione, innovazione e autenticità. Questi tre elementi chiave costituiscono le domande di ricerca iniziali alle quali si cerca di fornire un quadro approfondito tramite la conduzione di interviste semi strutturate. Più specificatamente, si ricorda che le research gap oggetto di studio tentano di indagare se i ristoratori puntano di più su una value proposition che ricerca la tradizione oppure se invece è più propensa all'innovazione, e in che modo viene gestito questo paradosso. Inoltre, si cerca di comprendere che cosa significa il concetto di autenticità per i ristoratori, in che modo una cucina può definirsi autentica e come l'autenticità può essere posta in relazione a tradizione e innovazione.

Si ricorda inoltre che le interviste sono state condotte da una precedente ricerca, tramite cui sono stati intervistati una trentina di ristoratori della terraferma veneziana. Queste sono state registrate e successivamente archiviate, dunque l'analisi e l'elaborazione dei risultati sono processi che non sono mai stati portati a termine. A seguito di questo, si decide quindi di completare lo studio precedentemente iniziato,

cercando di fornire un'interpretazione soddisfacente tramite un quadro completo e approfondito del fenomeno di interesse. Il presente studio costituisce quindi il corpus laterale di una ricerca già precedentemente avviata, e pone quindi le sue basi in una serie di dati grezzi, i quali devono essere analizzati, elaborati e infine interpretati.

Per realizzare questa indagine in profondità si è optato dunque per una ricerca qualitativa, la quale consente una maggiore e profonda comprensione del fenomeno di interesse. A seguito di una revisione della letteratura, si è deciso di scegliere la Content Analysis come metodologia più efficiente per condurre l'analisi in quanto consente di individuare temi ricorrenti su un certo quantitativo di dati testuali e ricavarne connessioni e informazioni utili. Si è iniziato dunque il presente lavoro con l'ascolto delle trenta interviste e contemporaneamente a questo si è deciso di procedere alla trascrizione dei dati. Si è trattato di un processo piuttosto lungo ma ha fornito un importante aiuto nella definizione della tecnica di indagine e nel passaggio alla fase di codifica. Essendo il paradosso tra tradizione e innovazione e il significato di autenticità le due research gap che hanno condotto le interviste del precedente studio, si è consapevoli che risultano essere i due temi centrali dei colloqui e questo li rende le due prime categorie del processo di analisi. In questo modo, le categorie sono state create secondo un approccio deduttivo, proprio perché già esistenti in un lavoro precedente. Tuttavia, ciò non viene ritenuto sufficiente in quanto a seguito dell'ascolto si è consapevoli che le testimonianze offrono altri spunti di riflessione interessanti. Si procede dunque al processo di condensazione del testo, ossia una versione abbreviata dello stesso testo che trasmette ancora il messaggio essenziale dell'unità di significato. Dal testo condensato è stato possibile iniziare il processo di codifica vero e proprio, procedendo alla creazione dei codici, i quali descrivono concisamente l'unità di significato condensata e sono strumenti che aiutano a riflettere sui dati, facilitandone l'identificazione delle connessioni. Al termine del processo, ne sono derivati 18 codici che sono stati successivamente raggruppati in categorie. Una categoria infatti è costituita da codici che sembrano trattare lo stesso problema, ossia il contenuto manifesto visibile nei dati con un'interpretazione limitata da parte del ricercatore. In questo modo, si è passati ad un processo di creazione delle categorie secondo un approccio induttivo, in quanto emergono spontaneamente dal testo durante l'analisi. La creazione delle categorie rappresenta infatti la fase centrale del processo di codifica e a seguito di questa ne sono emerse 8. Tuttavia,

in base al livello di astrazione ritenuta ragionevole per un'interpretazione adeguata si è preferito procedere ad eliminare quattro categorie e mantenere le più discusse dei colloqui, ossia:

C2: Binomio tradizione e innovazione

C5: Ricerca dell'autenticità

C7: Comunicazione e Social media

C8: Celebrity chef, programmi tv e cambiamento della clientela

Risulta possibile affermare che questa modalità dove l'approccio deduttivo e quello induttivo sono utilizzati insieme, si avvicina molto alla tecnica di content analysis mista proposta da Mayring, definita dallo stesso autore "Content Structuring / Theme Analysis" (Mayring, 2000; p. 105).

A conclusione di questo percorso, che si configura come esplorativo, è stato possibile conseguire alcuni risultati. Ciascuna delle quattro categorie infatti è stata presentata, cercando di fornire per ognuna di esse un quadro generale e approfondito del fenomeno in questione con l'aggiunta di testimonianze dirette dei soggetti interessati e alcuni casi studio ritenuti rilevanti. Sinteticamente, i risultati possono essere così interpretati:

- Binomio tradizione e innovazione

Per questa categoria, si è preferito procedere alla definizione di tre sottocategorie, per fornire un'interpretazione più chiara e dettagliata. Le tre sottocategorie in questione sono:

1. Ricerca di equilibrio: la maggior parte dei ristoratori concorda nel ritenere fondamentale avere la capacità di trovare il giusto equilibrio tra tradizione e innovazione. Questo perché da un lato la tradizione è il dna del nostro territorio e della nostra storia, ciò da cui ha origine la nostra cultura culinaria; d'altro canto però, un ristoratore che non innova e non segue le tendenze e i cambiamenti del mercato non resta competitivo. Il settore della ristorazione infatti non si può considerare statico, ma è in continua evoluzione.
2. Propensione verso la tradizione: alcuni ristoratori sembrano essere maggiormente propensi alla tradizione, considerata il punto centrale della loro value proposition. Propongono infatti una cucina tradizionale con piatti tipici

locali e con ricette fedeli alle tradizioni del territorio. Questo perché le novità e le innovazioni sono considerate semplici mode, futili, mentre la tradizione rimane e persiste nel tempo.

3. Propensione verso l'innovazione: altri ristoratori invece tendono maggiormente verso l'innovazione e una cucina più ricercata. L'obiettivo di questi locali è quello di anticipare le tendenze del mercato, per offrire ai propri clienti una cucina nuova, diversa e appunto innovativa. Si ritiene infatti che deve essere il locale a ruotare attorno al cliente, deve avere la capacità di capire i cambiamenti delle esigenze per poterle anticipare e soddisfare al meglio. La ristorazione dunque non può essere considerata un lavoro statico, ma un lavoro di continua ricerca e creatività.

- Ricerca dell'autenticità

Per questa categoria si cercano di fornire due risultati legati a questo tema.

Il primo indaga il significato di autenticità secondo i ristoratori, dunque cosa significa offrire una cucina autentica. I punti di vista identificati risultano essere molteplici, per questo motivo si preferisce anche in questo caso creare tre sottocategorie.

1. Autenticità = tradizione: autenticità significa tradizione; Una cucina è considerata autentica quando non stravolge la tradizione del territorio, bensì la segue fedelmente. L'importante infatti è che la ricetta sia seguita in maniera fedele alla tradizione e alla cultura del posto, questo rende la propria offerta autentica.
2. Autenticità = originalità delle materie prime e stagionalità; l'autenticità è legata all'originalità delle materie prime e alla conoscenza di esse. Una cucina si definisce autentica quando per la realizzazione dei piatti vengono utilizzate le materie prime del territorio, secondo la stagionalità. I ristoratori devono conoscere i prodotti legati al proprio territorio e saperli distinguere da quelli di altre provenienze. Questa è una premessa fondamentale per garantire autenticità al piatto che si vuole offrire.
3. Autenticità = sincerità; Una cucina viene considerata autentica quando vengono offerti al cliente prodotti veritieri, non camuffati e senza usare scorciatoie, con l'obiettivo quindi di non deludere le aspettative del cliente offrendogli nel piatto

ciò che si aspetta di trovare. Autenticità è quindi un sinonimo di sincerità, fedeltà e trasparenza.

Il secondo risultato indaga invece sulla questione se autenticità significa seguire fedelmente la tradizione del territorio oppure se significa innovare e reinterpretare la tradizione. Anche in questo caso le prospettive identificate si sono trovate dall'uno o dall'altro lato del paradosso, per questo si sono definite due sottocategorie:

1. Autenticità significa seguire una specifica tradizione; l'offerta proposta dal ristorante, per essere considerata autentica, deve seguire una determinata e specifica tradizione, che non può essere stravolta dalle innovazioni ma eventualmente solo migliorata tramite strumenti o nuove tecniche. In caso contrario, la tradizione non verrebbe più rispettata e la cucina perderebbe di autenticità.
  2. Autenticità significa innovare e reinterpretare; proporre una cucina innovativa non significa alterare l'autenticità della propria offerta, al contrario è proprio quando si cerca di evolvere e di rendere la tradizione "contemporanea" che si è davvero autentici. I ristoratori che concordano su questa prospettiva ritengono infatti che la tradizione non può restare uguale nel corso dei secoli, ma necessariamente si evolve con il passare del tempo e in relazione alle esigenze dei clienti che cambiano. Quando un ristoratore ha la capacità di innovare per restare al passo con i cambiamenti o addirittura anticiparli, la cucina allora viene considerata autentica, proprio perché evolve.
- **Comunicazione e social media**  
A differenza delle precedenti, per questa categoria vi è una prospettiva maggiormente condivisa. Le testimonianze dimostrano che vi è la consapevolezza per i ristoratori dell'importanza e dell'efficacia di questo mezzo di comunicazione, in quanto può raggiungere velocemente un ampio pubblico. Tuttavia, affinché questo si realizzi con successo, è necessario adottare una precisa strategia di comunicazione. Questo però richiede tempo, dedizione e lavoro. Per questo motivo, nonostante l'importanza che ne viene riconosciuta, i social media non vengono utilizzati con costanza in quanto si tratta di un processo che occupa tempo, di cui i ristoratori però non dispongono. Si ritiene quindi che l'utilizzo dei



social sia considerata un'attività "extra", realizzabile solo nel caso in cui avanzi del tempo utile da dedicarci. Tuttavia, in questo modo e senza un apposito piano, raramente si riesce ad usufruire dei benefici che invece si dovrebbero ottenere. I ristoratori sembrano dunque ancora lontani dalla visione dei social media e del loro utilizzo come un'attività core da integrare nel proprio modello di business.

- Celebrity chef, programmi tv e cambiamento della clientela

Come per la categoria precedente, anche in questo caso è possibile presentare una prospettiva univoca. Il cambiamento della clientela recepito dai ristoratori sembra trovare un fondamento. Si ritiene infatti che la food television riesca ad influenzare le aspettative dei clienti quando si trovano al ristorante in quanto propone canoni di eccellenza gastronomica sia sul gusto sia sull'estetica del piatto che il consumatore desidera soddisfare. Nel momento in cui questi non vengono soddisfatti, il cliente può rimanere deluso dall'offerta e può giudicare negativamente il ristorante, proprio per una mancata sintonia con esso. Spesso il cliente infatti crede di immedesimarsi nella figura del cuoco divo, il quale giudica i piatti in base alla loro presentazione e preparazione nei programmi tv. Questo fattore ha una grossa influenza nella mente dei consumatori in quanto si ritengono capaci di dare gli stessi giudizi, senza in realtà avere una preparazione fondata, derivante da studio ed esperienza nel settore. Generalmente i ristoratori sono consapevoli dell'influenza esercitata dalla televisione sui consumatori, per questo motivo Google e Tripadvisor vengono "presi con le pinze" e vengono considerate solamente le critiche costruttive. I giudizi nettamente negativi non vengono considerati in quanto non ritenuti veritieri, tuttavia possono avere forti ripercussioni per il locale, ripercussioni che il cliente non tiene in considerazione quando sceglie di recensire.

Ogni quadro definito viene comparato con lo stato dell'arte della letteratura, con l'obiettivo di avere un confronto tra quanto si evince dagli studiosi e quanto interpretato dalle testimonianze.

- *Limiti della ricerca e sviluppi futuri*

La presente ricerca possiede comunque alcuni limiti. Per cominciare, è da menzionare l'influenza del ricercatore. Questo perché la definizione delle categorie e l'assegnazione dei contenuti sono attività svolte in parte prendendo come riferimento ricerche di altri studiosi, e in parte basate sulla personale sensibilità e soggettività. Per questo motivo sarebbe interessante avere anche un'interpretazione da parte di un altro ricercatore, in modo da aumentare l'attendibilità dei risultati ottenuti.

Un ulteriore limite può essere legato al momento della conduzione delle interviste. Queste infatti, derivando da uno studio precedente, potrebbero presentare alcuni dati non aggiornati, in quanto alcuni ristoratori potrebbero aver variato la propria value proposition o attuato alcune novità degne di considerazione.

Inoltre, la ricerca può essere limitata dalla misura del campione, in quanto per la conduzione delle interviste è stata selezionata una zona circoscritta che coinvolge la terraferma veneziana.

Infine, un ultimo limite può riguardare il fatto di aver condotto interviste solamente al lato dell'offerta, senza tenere in considerazione il lato dei consumatori, sia locali che turisti.

A seguito di questo, come spunti per sviluppi futuri sarebbe interessante non solo tentare di aggiornare questi dati ma piuttosto ampliare la zona di competenza proponendo questo set di domande derivante dall'intervista semi strutturata ad altri territori in Italia o all'estero, in quanto si è rivelato utile e soddisfacente per raccogliere interessanti informazioni sulle nuove tendenze della ristorazione. Per questo motivo, con un ampliamento dei dati, si potrebbero cogliere maggiori sfaccettature e prospettive o si potrebbe confermare quanto emerso.

Inoltre, potrebbe essere interessante adattare questo set di domande al lato della domanda, ossia al lato dei consumatori. Potrebbe infatti rivelarsi particolarmente utile indagare le prospettive e i punti di vista dei clienti, locali e turisti, per comprendere in che modo e su quali elementi percepiscono maggiormente l'autenticità e se ricercano una cucina tradizionale o più innovativa e ricercata, differenziando il campione in base alla fascia di età dei soggetti. Questo insieme di prospettive potrebbe aumentare la completezza dello studio e fornire interessanti riflessioni sulla continua evoluzione del settore della ristorazione.

Inoltre, nel proseguire questa ricerca, si potrebbe fornire un importante aiuto

nell'identificare un significato condiviso al concetto di autenticità, ancora oggi molto dibattuto in letteratura.

## Bibliografia

A.A.V.V. (2016), *Io sono cultura. L'Italia della qualità e delle bellezze sfida la crisi*. Fondazione Symbola e Unioncamere.

Comunian R. (2010), *Come la cultura rende competitivi: modelli ed esperienze*, Paper 05/2010, disponibile su [www.culturalab.org](http://www.culturalab.org)

Orlandi A., Santagati M. (2014), *Le industrie culturali e creative: una mappatura quantitativa*, Agenzia Umbria Ricerche, Institut d'Études Politiques de Grenoble.

M. G. Gotti (2012), *Cultura & Creatività, ricchezza per l'Emilia Romagna*, Ervet, Assessorato cultura e Sport, Bologna; Disponibile su [www.ervet.it](http://www.ervet.it)

Simone C., Barondini M., *Arbor vitae: alla ricerca di un modello d'impresa per la valorizzazione del patrimonio culturale periferico*, Studies on the Value of Cultural Heritage Vol. 10, 2014.

Artico, C. and Tamma, M. (2015) *Culture-based products: integrating cultural and commercial strategies. Cases from the luxury perfumery industry*, Working Paper n.7/2015 September, Department of Management, Ca' Foscary University of Venice.

Cicerchia A., Federico C., *Libro Bianco sulla Creatività – Per un modello italiano di sviluppo*, Commissione sulla Creatività e Produzione di cultura in Italia; CAP. 10 Industria del gusto, giugno 2009, Università Bocconi, Milano.

Massimo Montanari, *Il cibo come cultura*, Economica Laterza, 2006.

Bachelard, G. (1948) *La terre et les rêveries du repas*, J. Corti, Paris.

M. Vegansoya (2014), *Il valore socio-culturale del cibo*.

Osman Ahmed El-Said, Michael Smith & Wijdan Al Ghafri, *Antecedents and outcomes of dining experience satisfaction in ethnic restaurants: The moderating role of food neophobia*, March 2021, Journal of Hospitality Marketing & Management 30(2):1-26.

Bagnoli, C., Lazzer, G. P., Setiffi, F. (2016), *La ristorazione al tempo della food television*. Micro & Macro Marketing, 3/2016, pp. 379-396.

Björk, P., Kauppinen-Räsänen, H. (2016), *Local food: a source for destination attraction*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 28 No. 1 pp. 177-194.

Buijssic, M., Hutchinson, J., Parsa, H.G. (2014), “The effect of restaurant quality attributes on customer behavioral intentions”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 26 No. 8 pp. 1270-1291.

M. Tamma (2011) *Prodotti culturali e territori: l'immateriale che “vive” nella materialità*, Sinergie Italian Journal of Management, 2016.

Franceschi G., S. De Lorenzo, F. Ricciardi, *Gastronomia e Turismo*, Accademia italiana della Cucina, Atti del XXI Convegno Internazionale sulla civiltà della tavola; Sanremo 2009.

F. Miani, *From Italian Food Heritage to local Gastronomy Tourism* (2015).

R. Harrington, M. Ottenbacher (2013), *Managing the Culinary Innovation Process: The Case of New Product Development*, Journal of Culinary Science & Technology.

G. Marchi, G. Nardin, E. Martinelli (2014) *Creatività e nuovi modelli di business: esperienze nel settore dell'alta cucina in Italia*, Università degli studi di Modena e Reggio Emilia.

C. Fernandes, G. Richards (2017) *La Gastronomia tra Tradizione e Innovazione L'esempio della regione portoghese del Minho*, Università NHTV di Brera, Università di Tilburg nei Paesi Bassi, Istituto Politecnico di Viana do Castelo.

L. Guerrero et al., *Consumer-driven definition of traditional food products and innovation in traditional foods. A qualitative cross-cultural study*, Appetite Journal 2009, Volume 52, pp. 345-354.

M. Ivkov, I. Blesic, K. Simat, D. Demirovic, S. Bozic, V. Stefanovic, *Innovations in the restaurant industry – an exploratory study*, Ekonomika poljoprivrede Journal 2016, VL 63.

M. Atzeni, G. Del Chiappa, G. Melis, *La definizione del concetto di autenticità nelle destinazioni turistiche: un approccio fondato sul laddering*, Micro & Macro Marketing 2018.

T. Zhang, J. Chen, B. Hu, *Authenticity, Quality, and Loyalty: Local Food and Sustainable Tourism Experience*, Sustainability 2019, Vol. 11.

I. Erdogan, E. Rondi, A. De Massis, *Managing the Tradition and Innovation Paradox in Family Firms: a Family Imprinting Perspective*, Research Article 2019, Volume: 44 issue: 1, pp. 20-54.

Ricolfi L. (1998) *La ricerca qualitativa*, Carocci, Roma.

Silverman D. (2002) *Come fare ricerca qualitativa*, Carocci, Roma.

Messeni Petruzzelli, A., Savino, T. (2015), "Reinterpreting Tradition to Innovate: The Case of Italian Haute Cuisine", *Industry and Innovation*, vol. 22, n. 8, pp. 677-702.

Mirosa, M., Lawson R. (2012), "Revealing the lifestyle of local food consumers", *British Food Journal*, Vol. 114 No. 6 pp. 816-825

N. Golafshani (2003) *Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research*, Vol. 8, University of Toronto, Ontario, Canada.

A. Alsaawi, (2014) *A critical review of qualitative interviews*; *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 3, No. 4.

M. Bengtsson (2016) *How to plan and perform a qualitative study using content analysis*, *NursingPlus Open*, Vol. 2, pp. 8-14.

K. Rawson, E. Shore (2019) *Dining out: A global history of restaurants*, Reaktion Books.

E. McLellan, K. M. MacQueen, J. L. Neidig (2003) *Beyond the Qualitative Interview: Data Preparation and Transcription*, Research Article, *Field Methods*, Vol. 15.

B. DiCicco-Bloom, Benjamin F. Crabtree, *The qualitative research interview*, *Med Educ*. 2006 Apr; Vol. 40(4):314-21.

Hsiu-Fang Hsieh Sarah E. Shannon, *Three Approaches to Qualitative Content Analysis*, Qual Health Res. 2005 Nov; Vol. 15(9):1277-88.

Joseph A. Maxwell, *Using Numbers in Qualitative Research*; Qualitative Inquiry. 2010; Vol. 16(6):475-482.

S. Khan (2014) *Qualitative Research Method: Grounded Theory*, International Journal of Business and Management, Vol. 9.

Mary C. Lacity, Marius a. Janson, *Understanding Qualitative Data: A Framework of Text Analysis Method*, Journal of Management Information Systems, vol. 11, no. 2, Taylor & Francis, Ltd., 1994, pp. 137–55.

H. Priest, P. Roberts, L. Woods, *An overview of three different approaches to the interpretation of qualitative data*, Part 1: Theoretical issues. Nurse Res. 2002; Vol. 10(1):30-42.

L. Krefting (1991) *Il rigore nella ricerca qualitativa: la valutazione dell'attendibilità*.

R. Semeraro (2011) *L'analisi qualitativa dei dati di ricerca in educazione*, Italian Journal of Educational Research, Vol. 7, pp. 97-106.

G. Gobo (2002) *Il disegno della ricerca nelle indagini qualitative*, Cap. 4 Research Paper.

J. Bailey (2008) *First steps in qualitative data analysis: transcribing*, Family Practice, Volume 25, Issue 2.

Lynne M. MacLean, M. Meyer, A. Estable (2004) *Improving Accuracy of Transcripts in Qualitative Research*, Qual Health Res. 2004 Jan; Vol. 14(1):113-23.

C. Davidson (2009) *Transcription: Imperatives for Qualitative Research*, International Journal of Qualitative Methods.

MS. Feldman (2004) *Making Sense of Stories: A Rhetorical Approach to Narrative Analysis*, Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 14.

A. Sbaraini, S. M. Carter, R. W. Evans et al. (2011) *How to do a grounded theory study: a worked example of a study of dental practices*, BMC Med Res Methodol, Vol. 11.

U.H Graneheim, B. Lundman, *Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness*, Nurse Educ Today. 2004 Feb; Vol. 24(2):105-12.

A. Urech, T. Krieger, L. Moseneder, A. Biaggi, A. Vincent, C. Poppe, B. Meyer, H. Riper, T. Berger (2019) *A patient post hoc perspective on advantages and disadvantages of blended cognitive behaviour therapy for depression: A qualitative content analysis*, Psychotherapy Research, vol. 29.

Marilyn D. White, E. Marsh (2006) *Content Analysis: A Flexible Methodology*, Library Trends, Johns Hopkins University Press, Vol. 55, pp. 22-45.

C. Erlingsson, P. Brysiewicz (2017) *A hands-on guide to doing content analysis*, African Journal of Emergency Medicine, Vol. 7, Issue 3.

Gary S. Insch, Jo Ellen Moore, Lisa D. Murphy (1997) *Content analysis in leadership research: examples, procedures, and suggestions for future use*, The Leadership Quarterly, Vol. 8, Issue 1, pp. 1-25.

S. Stemler (2000) *An overview of content analysis*, Practical Assessment, Research, and Evaluation, Vol. 7, Article 17.

Nancy L. Kondracki, Nancy S. Wellman, Daniel R. Amundson (2002) *Content Analysis: Review of Methods and Their Applications in Nutrition Education*, Journal of Nutrition Education and Behavior, Vol. 34, Issue 4.

M. Massaro, M. Gon, *Metodo e analisi qualitativa dei risultati del Forum Turismo in Friuli Venezia Giulia*, Forum, Udine 2018, pp. 43-50.

Kohlbacher F. (2006) *The Use of Qualitative Content Analysis in Case Study Research*, Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, Vol. 7(1).

Sonali V. Gaikwad, A. Chaugule, P. Patil, *Text Mining Methods and Techniques*, International Journal of Computer Applications, Vol. 85 – No 17, January 2014.



V. Gupta, Gurpreet S. Lehal, *A Survey of Text Mining Techniques and Applications*, Journal of Emerging Technologies in Web Intelligence, Vol. 1, NO. 1, August 2009.

K. Khan, B. Baharudin, A. Khan, A. Ullah (2014) *Mining opinion components from unstructured reviews: A review*, Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences, Vol. 26, Issue 3.

Bos W., & Tarnai C. (1999) *Content Analysis in empirical social research*, International Journal of Educational Research 31, 659-671.

Kolbe R. H., & Burnett M. S. (1991) *Content-Analysis Research: An Examination of Applications with Directives for Improving Research Reliability and Objectivity*, Journal of Consumer Research, 18, 243-250.

Krippendorff K. (1980) *Analisi del contenuto*, Beverly Hills – London, Sage Publications.

Losito G. (1996) *L'analisi del contenuto nella ricerca sociale*, Milano, FrancoAngeli.

M. Allahyari, S. Safaei, S. Pouriye, Elizabeth D. Trippe, K. Kochut, M. Assefi, Juan B. Gutierrez (2017) *A Brief Survey of Text Mining: Classification, Clustering and Extraction Techniques*, Vol. 2.

Mayring, P., *Qualitative content analysis: theoretical foundation, basic procedures and software solution*, Erstveröffentlichung, Klagenfurt 2014.

S. Elo, H. Kyngas, *The qualitative content analysis process*, J Adv Nurs. 2008 Apr; Vol. 62(1):107-15.

H. R. Moskowitz, M. Reisner, B. Itty, R. Katz, B. Krieger (2006) *Steps towards a consumer-driven 'concept innovation machine' for food and drink*, Food Quality and Preference, Vol. 17.

E. Carayannis, E. Gonzalez, J. Wetter (2003) *The Nature and Dynamics of Discontinuous and Disruptive Innovations from a Learning and Knowledge Management Perspective*, The International Handbook on Innovation, Vol. 115-138.

S. E. Gheribi (November 2017) *Innovation strategies in restaurant business*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*.

R. Suddaby, P. Jaskiewicz (2020) *Managing Traditions: A Critical Capability for Family Business Success*, *Family Business Review*, Vol. 33(3):234-243.

R. Home, B. Oehen, A. Kasmayr, J. Wiesel, N. Van der Meulen (11 May 2020) *The Importance of Being Local: The Role of Authenticity in the Concepts Offered by Non-Themed Domestic Restaurants in Switzerland*, *Sustainability*, Vol. 12.

A. Mortara, G. Roberti, *Da appassionato a testimonial: l'evoluzione del blogger*, *Micro & Macro Marketing*, Fascicolo 3, settembre 2016.

P. Nicoletta, *Digital Food Marketing: guida pratica per ristoratori intraprendenti*, Hoepli - DMT Digital Marketing Turismo, Milano, aprile 2018.

S. Mynttinen, M. S. Tirkkonen, T. Rautiainen (2015) *Perceptions of food and its locality among Russian tourists in the South Savo region of Finland*, *Tourism Management*.

A. M. Petruzzelli, T. Savino (2012) *Search, Recombination, and Innovation: Lessons from Haute Cuisine*, *Long Range Planning*, Vol. 47(4):224–238.

## **Sitografia**

[www.culturalab.org](http://www.culturalab.org)

[www.jobhospitality.eu](http://www.jobhospitality.eu); “Introduzione e origini della ristorazione, (2020).

[www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

[www.treccani.it](http://www.treccani.it)

[www.slowfood.it](http://www.slowfood.it)

[www.accademiaitalianadellacucina.it](http://www.accademiaitalianadellacucina.it)

## **APPENDICE – Profilo dei soggetti intervistati**

Si ritiene interessante, con il fine di una maggiore completezza del lavoro, fornire i profili dei soggetti intervistati. Lo scopo è quello di far comprendere la tipologia di struttura ristorativa che è stata intervistata e di avere una chiara idea dei profili del campione della ricerca per evidenziarne le peculiarità.

Si presenta quindi una sintesi che riporta le caratteristiche principali e le peculiarità di ciascun ristorante e si focalizza sulla proposta di valore, sulla clientela, sui propri punti di forza, sulla ricerca dell'autenticità e sul rapporto tradizione/innovazione.

Per questioni di privacy non verranno inseriti i nomi delle strutture ma verranno identificati con: R1 - R30.

Il primo ristorante intervistato (**R1**) è un locale con cucina sia di carne che di pesce, non specializzato solo su piatti locali ma anche su piatti conosciuti a livello internazionale, questo per soddisfare una clientela sempre più ampia. Lavorano sia con prodotti a km0 che con prodotti provenienti da tutta Italia, questo per creare piatti, gusti e combinazioni nuove. Lo chef gioca spesso accostamenti azzardati e gusti strani, come ad esempio l'unione di pesce e tartufo oppure pesce e formaggio. Generalmente infatti rielaborano ricette tradizionali oppure ne creano di nuove, partendo dai prodotti italiani. L'impiattamento risulta essere estremamente curato. I clienti si aspettano di provare un'esperienza particolare proprio per la tipologia di piatti creativi e diversi. Il titolare comunque ritiene fondamentale capire e trovare il giusto equilibrio nell'innovazione. Punto di forza è sicuramente la location, risalente al 1500 e recentemente ristrutturata con camere di albergo, piscina e giardino. La clientela è generalmente composta sia da gente locale sia da molti turisti, grazie alle 11 camere di hotel disponibili. Lavorano anche per cerimonie, eventi e serate a tema.

Il secondo ristorante (**R2**) è una villa storica del 700, di proprietà del titolare, seguita da una gestione familiare. Da questa villa, è stato ricavato un ristorante da 40 posti all'interno, altri 40 posti all'esterno per il periodo estivo e un hotel a tre stelle con 12 stanze. La cucina è solo a base di pesce e l'offerta può essere considerata medio-alta, sia per la qualità della materia prima, sia per la ricerca dei piatti. Spesso infatti vengono rielaborate le ricette tradizionali per la creazione di piatti estremamente curati e innovativi. Dalle parole del titolare, si percepisce che un elemento fondamentale

risulta essere la conoscenza della materia prima, saperla usare e successivamente interpretare. Si cerca di offrire una proposta in chiave moderna, sempre partendo dalla tradizione. Bisogna essere visionari e avere la consapevolezza che non si finisce mai di conoscere ed imparare. Anche in questo caso il target di riferimento ricade sia su locali, sia su turisti che spesso scelgono la loro posizione per poi indirizzarsi verso Venezia.

Il terzo ristorante (**R3**) è una pizzeria dalle dimensioni non eccessivamente grandi, ma dalle parole dei due titolari (marito e moglie) sempre piena di clienti. Questo perché non offrono un prodotto definito “commerciale” ma vi è molta ricerca nella selezione della materia prima, che risulta essere il primo elemento chiave del loro successo. Nel loro locale la pizza costa un pò di più rispetto alle fasce di prezzo standard, questo per la loro attenzione ai dettagli e alla qualità, acquistano infatti da micro-produttori locali per offrire un prodotto più sano e “sincero” possibile. Desiderano infatti che il cliente possa distinguere la materia prima e i diversi sapori. Ritengono fondamentale essere fedeli alla tradizione ma allo stesso tempo evolversi continuamente. Inoltre, frequentano corsi per restare sempre aggiornati e per avere nuovi stimoli e competenze; è importante personalizzare senza mai copiare.

Il **ristorante R4** è un locale storico che offre una cucina esclusivamente di pesce per un target di clientela definito medio-alta. Cercano infatti di mantenere una buona qualità delle materie prime e prodotti legati al territorio, acquistando da fornitori al 99% locali. Questo inevitabilmente comporta costi più elevati. Per questo locale la tradizione è importante, tuttavia è giusto innovare per restare al passo con i tempi. L’impiattamento è molto ricercato e curato nei dettagli. Lavorano sia con clienti locali sia con turisti, in quanto i turisti generalmente ricercano la tradizione e i prodotti locali.

Il **ristorante R5** è inserito nel contesto di una villa veneta, oggi anche hotel di lusso con clientela nella stragrande maggioranza derivante dal turismo internazionale di alto livello. La gestione è familiare, la cucina veneta è classica e quindi fortemente legata alla tradizione con materie prime di altissima qualità e impiattamento estremamente curato. Lo chef si definisce appunto “interprete della veneta cucina” in quanto secondo le sue parole è giusto reinterpretare senza stravolgere la tradizione, proponendo una versione più “gourmet”. I clienti generalmente vengono per gustare i sapori della tradizione e vivere un’esperienza rilassata; “La tradizione racconta quello che si è, è

il nostro DNA, però le tecniche nel tempo ovviamente sono cambiate.” Il ristorante, pur aperto alla clientela del territorio, è strettamente legato alla formula alberghiera di cui, secondo le parole del maitrè de maison, è «l’anima».

Il **ristorante R6** offre una cucina un pò particolare, che cerca di abbinare due realtà: la combinazione tra il territorio veneto e le origini napoletane della famiglia che detiene la gestione. Si tratta di una cucina tradizionale e non eccessivamente sofisticata. Si cerca di tenere una buona qualità ad un prezzo contenuto, questo per ampliare il target di clientela cercando di accontentare più clienti possibili. Secondo il titolare infatti “è il locale che ruota attorno al cliente”. L’obiettivo è quello di cercare sempre originalità e creatività, sono stati i primi infatti a proporre la grigliata al metro. Risulta fondamentale aggiungere sempre un tocco di personalità ai piatti proposti.

Il **ristorante R7** è un locale piuttosto grande composto da due ambienti separati ma comunicanti con la cucina, la quale deve proporre due offerte diverse. Il primo ambiente è un’osteria dove l’offerta è generalmente composta da aperitivi, cicchetti, qualche piatto a base di carne... una proposta dunque più veloce. Il secondo ambiente invece è un ristorante della tradizione locale con specialità di pesce. La loro proposta è fedele alla tradizione, può essere innovata purché non venga stravolta. “La tradizione deriva dall’esperienza. L’innovazione non deve diventare una scorciatoia per fare i furbi, bisogna sempre avere rispetto delle tradizioni.” Vengono offerti i piatti della tradizione, c’è molta attenzione alla scelta della materia prima. Si predilige il pesce nostrano, dunque dell’Adriatico per esaltarne gusto e sapori. Il target di clientela è piuttosto ampio, proprio grazie alle due tipologie di locali.

Il **ristorante R8** è un locale che offre principalmente una cucina con piatti veneziani, tipici della tradizione del territorio. Secondo il punto di vista del titolare, una fascia d’età più alta ricerca i piatti della tradizione, mentre i giovani ricercano generalmente piatti più innovativi. Per questo motivo, diventa molto importante trovare un equilibrio tra tradizione e innovazione. Nel settore della ristorazione bisogna essere innovativi ma non troppo, senza esagerare. In questo locale infatti il cliente viene per gustare principalmente i sapori della tradizione e per vivere un’esperienza rilassata.

Il **ristorante R9** è un ristorante che offre una cucina di pesce di media alta qualità, che si rifornisce per la maggior parte da un fornitore di Chioggia e da uno di Venezia.

Si cerca quindi di offrire il più possibile pesce fresco. Il titolare è un ristoratore di 60 anni, prossimo alla pensione. La sua idea di ristorazione si avvicina maggiormente alla tradizione, non gli piace innovare ed elaborare i piatti. Tuttavia, riconosce che è importante farlo in quanto cerca sempre di andare incontro alle esigenze del cliente. Ammette inoltre che investire per innovare il locale è molto importante e che sicuramente sarebbe necessario ma attualmente non ha la disponibilità economica per poterlo fare. “Se non investi non vai avanti, come per tutte le cose”.

Il **ristorante R10** è un locale di gestione familiare, ereditato dallo zio, che è rimasto chiuso per un paio di anni e ristrutturato nel 1984. In questa occasione sono state create 5/6 camere per l’hotel. Successivamente sono entrati altri membri della famiglia e per questo motivo è stato possibile ampliare l’hotel. Si tratta di un locale che offre una cucina di carne e lavora su piatti regionali, tipicamente veneti che dunque seguono la tradizione locale. “Ci sono ancora le ricette della nonna”. Il cliente inoltre si ritrova in un’esperienza rilassata e conviviale, si cerca quindi di creare un buon rapporto tra cliente e ristoratore. Il titolare ammette di essere un pò alla “vecchia maniera”, in un ambiente molto familiare dove i clienti riescono a sentirsi “a casa”. Per la loro proposta generalmente seguono la tradizione, cercano di adattarsi un pò ai cambiamenti ma sempre rimanendo fedeli alla tradizione.

Il **ristorante R11** è un locale composto da due ambienti, una cicchetteria caratterizzata da un’offerta piuttosto veloce come cicchetti e aperitivi e un ambiente che offre una ristorazione vera e propria. Il ristorante propone un’offerta piuttosto varia, dunque non è specializzato in determinati piatti (offerta di carne oppure di pesce). Preferiscono utilizzare prodotti locali in quanto restano fedeli alla tradizione. Ritengono che la tradizione si possa migliorare e modificare, tuttavia deve essere la base di partenza dei piatti. “La tradizione resterà sempre il punto di riferimento, non si può dimenticare.”

Il **ristorante R12** nasce in una casa colonica, successivamente ristrutturata nel 2013 dai due nuovi soci. Il locale è caratterizzato da una cucina regionale veneta e offre piatti di carne, in particolare la specialità riguarda il bollito. La clientela che viene in questo locale infatti lo predilige come scelta, anche per la presentazione molto scenica che piace molto. Il bollito viene presentato fuori con il carrellino, davanti lo sguardo del cliente e vengono spiegati tutti i tagli. Si tratta di accortezze che rendono il cliente partecipe, e per questo molto apprezzate. Questo ristorante è stato inserito quasi fin da

subito nella Guida Michelin e successivamente anche su una guida dello Slow Food, diventandone il punto di riferimento della Riviera del Brenta. Il titolare ritiene molto importante questo fattore, perché ha portato numerosi nuovi clienti. Per i loro piatti utilizzano materie prime di qualità e del territorio, inoltre il menù è stagionale, così è possibile offrire più scelta ai clienti abituali. Il servizio è piuttosto formale ed elegante, si cerca di fare attenzione ai particolari. Secondo il titolare, la tradizione necessita di evolvere, nel senso che è giusto renderla attuale. La base di tradizione c'è sempre, però in base alle preferenze della clientela, si può modificare o aggiungere qualcosa, purché il piatto sia in sintonia. Vista la loro proposta del bollito di carne, propongono delle serate a tema di ritorno alla tradizione originali, tutto come si faceva una volta.

Il **ristorante R13** è un locale che offre una cucina di pesce della tradizione del territorio. Acquistano infatti le loro materie prime da fornitori locali proprio perché prediligono prodotti a km0. Puntano molto sui piatti che rispecchiano il territorio, come il risotto di Gò che è un pesce della laguna. Da molti anni sono inseriti nella guida Michelin e questo fattore viene ritenuto molto importante perché molti clienti e molti turisti scoprono così il loro locale. Prediligono i piatti della tradizione, tuttavia sono favorevoli all'innovazione. Secondo le parole del titolare però "l'innovazione non sta nel piatto/prodotto finale ma nel farlo. Quindi nelle tecniche di lavorazione e cottura. Poi il piatto finale deve essere quello lì, quello della tradizione che rispetta quella determinata ricetta". Un evento che li ha particolarmente colpiti è stata la crisi del 2013, dove hanno attraversato un periodo molto buio a causa della mancanza di clienti. Questo fatto li ha spinti a riorganizzarsi e in particolare gli ha dato la forza di uscire dalle mura del ristorante e iniziare a partecipare ad eventi e fiere tramite la tipologia dello street food. In questo modo hanno potuto collaborare con altri colleghi ma soprattutto si sono mostrati, fatti conoscere e hanno comunicato con i clienti locali, i quali con il tempo li hanno seguiti all'interno del ristorante. Questo gli ha dato la possibilità di ripartire e conoscere la clientela locale.

Il **ristorante R14** è un locale che offre una cucina di pesce della tradizione veneziana.

Attualmente è gestito dalla quarta generazione della famiglia; è nato come una locanda nel 1911, è stato bombardato e distrutto durante la seconda guerra mondiale e successivamente è stato ristrutturato fino ad arrivare alla struttura di oggi che comprende ristorante e hotel.



Il ristorante si rivolge ad un target definito “di alto livello” in quanto offrono prodotti che non tutti hanno, come astice, granseola... dunque materie prime che hanno un costo piuttosto elevato. Il titolare ritiene importante mantenere i piatti della tradizione, allo stesso tempo però ritiene fondamentale anche innovare. Mantenere una cucina tradizionale veneziana comporta elevati costi, dunque il target di riferimento ricadrebbe su una clientela alto spendente o di età media un po' elevata, che generalmente apprezza la tradizione. Questo potrebbe costituire un limite, per questo motivo bisogna trovare un giusto equilibrio. Alcune, vengono considerate solo “mode”, altre volte l'innovazione è necessaria. Inoltre, ritiene importante e corretto lasciare una certa libertà e creatività allo chef, in quanto ha le proprie idee e deve sentirsi libero di poterle sviluppare.

Il **ristorante R15** è un locale nato 35 anni fa che offre una cucina sia di carne che di pesce. Il titolare è ancora il padre e in sala lavora la figlia (colei che ha rilasciato l'intervista). Da quanto ha rivelato, il cambio generazionale è stato particolarmente ostico, e molto spesso si è trovata a litigare con i genitori a causa dei pensieri differenti. A causa del suo background di studio nella scuola alberghiera e dei molti anni passati all'estero, è favorevole alla contemporaneità e all'innovazione. I genitori invece, non sono molto propensi ad innovare, avrebbero lasciato il locale così com'era. Nel 2014 invece, la figlia, nonostante le difficoltà e gli scontri con il padre, è riuscita a convincerlo per ristrutturare e innovare sala, bagni, bar, entrata e successivamente giardino esterno. Questo investimento nel tempo è stato ripagato, in quanto il lavoro è aumentato notevolmente. Anche l'offerta è stata materia di scontro tra lei e il padre. Secondo il padre infatti un ristorante deve avere un'ampia scelta, secondo lei invece sarebbe meglio non esagerare con la quantità di proposte, specializzarsi su alcune e variarle quando necessario, ad esempio in base alla stagionalità. L'offerta è costituita sia da piatti tipici della tradizione sia di carne che di pesce, sia da piatti più ricercati, che non si trovano facilmente. Si definiscono infatti una tipologia di cucina locale, con alcune proposte alternative.

Il **ristorante R16** invece è un locale che propone sia ristorante sia pizzeria. Si tratta dunque di un'offerta molto vasta, senza specializzarsi in un determinato prodotto. Il titolare ammette che questo potrebbe comportare il rischio di non identificare bene il locale, ma la filosofia aziendale è sempre stata questa. Seguono un mercato stagionale

e in questo modo cercano di differenziarsi. Secondo il titolare, per restare competitivi è importante “stare dietro al mercato che cambia. Si è sempre in prospettive di evoluzione e innovazione, in base alle richieste dei clienti e al mercato che si muove intorno.” Da queste parole, si percepisce dunque che il locale si evolve in base alle mutazioni delle esigenze del cliente. La proposta di questo ristorante infatti è composta prevalentemente da piatti della tradizione, con qualche aggiornamento. Si ritiene molto importante comunicare con il cliente, in quanto deve essere a conoscenza del prodotto che stai vendendo. In aggiunta, afferma che vi è molta coesione con lo chef e le scelte vengono prese insieme, in quanto parte della stessa famiglia.

Il **ristorante R17** è una piccola trattoria di pesce, gestita al 50% da due soci, uno in sala e uno in cucina. Entrambi i titolari ritengono fondamentale la piena conoscenza delle materie prime, della stagionalità e di quanto viene a costare un piatto; se i costi sono sostenibili si può proporre nel menù. Cercano di non avere un menù con una proposta eccessivamente vasta, questo per evitare sprechi di cibo, non sopportano il fatto di dover buttare via dei prodotti. Questa trattoria è nata per il baccalà e i clienti venivano per mangiare quello. Naturalmente hanno mantenuto alcuni piatti della tradizione che si fanno in questo locale da 40 anni (come appunto il baccalà) perché tanta gente li conosce per questo motivo, tuttavia sono molto propensi all’innovazione dei piatti. Nel tempo infatti hanno innovato il locale e anche la loro proposta, e questo ha comportato un cambio di clientela; hanno notato che l’età media si è abbassata. Il titolare ritiene che la ristorazione non può essere un lavoro statico, si può avere un’impronta o una traccia ma questa poi deve essere sviluppata. Non si può copiare un lavoro altrui, si può prendere ispirazione ma poi bisogna proporlo con personalità. “Innovi perché hai una passione, la ricerca è uno stimolo per noi”. La curiosità infatti viene considerata come un pregio; se sei curioso, hai stimoli per ricercare e innovare.

Il **ristorante R18** è un locale che si definisce molto innovativo. La storia di questo ristorante nasce dai viaggi all’estero del titolare, che una volta tornato in Italia ha deciso di far vivere tutta la propria esperienza tramite la cucina. L’idea di base del locale è quindi una fusion tra il territorio veneziano e quello spagnolo (ad esempio cicchetti veneziani che per metà sono tapas). Il titolare si considera uno chef imprenditore, in quanto ha anche sviluppato una nuova idea per la cucina, ossia un laboratorio di produzione dove viene realizzata una linea di prodotti conservati con il

loro marchio. Si tratta sia di salse, come salsa barbecue, ketchup...ma anche di prodotti ittici, baccalà, parmigiana di melanzane... tutto sterilizzato e messo mono porzione all'interno di un barattolo, pronto per essere spedito. Per questa tipologia di locale, è stato puntato uno specifico target, ossia clienti con un certo interesse multiculturale, con la passione dell'arte e della musica, amanti della cucina alternativa. "Devi essere a conoscenza totale della tradizione per poter fare l'innovazione." Per poter proporre una cucina così alternativa, è necessario conoscere molto bene le basi da cui partire, dunque i piatti della tradizione. Solo dopo questa conoscenza, la tradizione può essere aggiornata. Questa è la sua idea di cucina. Vuole infatti differenziarsi, vuole una cucina alternativa e "fusion"; mentre tanti altri ristoratori fanno innovazione nell'impiattamento e nell'estetica, lui innova nel gusto e nei sapori. I clienti si aspettano di gustare piatti diversi e creativi, e di vivere un'esperienza particolare.

**R19** è un ristorante di pesce gestito dalla quarta generazione della famiglia di ristoratori.

A differenza del precedente, questo locale punta molto su un'offerta di piatti della tradizione, con pesce di primissima qualità, poco lavorato, al naturale; "fatto nella maniera tradizionale". Il titolare ammette di proporre dei piatti "un pò vecchi", si accorge infatti che la clientela giovane è piuttosto calata, in quanto generalmente preferisce piatti più ricercati e innovativi. Il suo ristorante invece resta fedele alla cucina del territorio, dove appunto il prodotto viene lavorato in maniera semplice. Questa è stata un'idea vincente per moltissimi anni, ma attualmente si rende conto che non è più così; la clientela ricerca l'elaborazione, l'estetica e un impiattamento molto curato. Ammette inoltre che sarebbe necessario un "taglio netto" per innovare il locale e tentare di acquisire una fetta più ampia di clientela. Tuttavia, è molto difficile cambiare. Sa che deve farlo, ma non sa come fare, non sa come iniziare.

Il **ristorante R20** è una locanda che offre una cucina molto semplice, tradizionale e con prodotti del territorio. Il titolare non è molto amante delle cucine elaborate. Preferisce lavorare poco il prodotto ed acquistare materie prime fresche e di qualità. Ad esempio, per il prosciutto crudo si rifornisce a San Daniele da un'azienda artigianale e non industriale. I clienti però generalmente non fanno la differenza, bisogna spiegare ed educarli, in modo da far comprendere il valore dei piatti che mangiano. L'offerta di questa locanda, più che essere innovativa viene considerata

“alla loro maniera”. Vengono prese le vecchie ricette e proposte secondo la loro visione. Tendono dunque a mantenere i piatti tradizionali in quanto non sono molto d'accordo con le cucine innovative, dove c'è sempre meno “sostanza” e solo tanto apparire e tanta estetica.

Il **ristorante R21** nasce nel 1942 come una vecchia osteria, fino a diventare il primo ristorante di pesce della zona. Negli anni '60 nasce anche l'idea di mettere una barca per Venezia per i turisti, con sosta fissa al ristorante per l'orario di pranzo. Nel '72 invece la struttura viene innovata e per far fronte al turismo viene realizzato anche un hotel con 65 camere. Attualmente, è gestito dalla terza generazione di ristoratori. Nel tempo si sono molto innovati, propongono infatti piatti “mirati”, un pò più ricercati e particolari. La base di partenza del piatto rimane fedele alle ricette della tradizione, si può innovare nella preparazione, grazie alle nuove tecniche, e nell'impiattamento. Tuttavia, l'essenza del piatto rimane quella della tradizione. Secondo il titolare, è molto importante la comunicazione con il cliente, sia nel proporre i piatti del giorno, sia per spiegare e raccontare quello che stanno mangiando.

Il **ristorante R22** è un locale che propone un'offerta a 360 gradi: menù di carne, di pesce, vegetariano... si ritengono un'impresa che offre un servizio e per questo cercano una proposta che possa accontentare tutti. Il titolare ritiene molto importante conoscere bene la tradizione. Per la preparazione del piatto infatti si parte sempre da questa, per poi arrivare alla definizione di quello che è il piatto moderno o gourmet, visivamente impiattato in modo più scenico e ricercato. Crede che in questo modo il piatto sia più “appetibile”. Questo ristorante è stato insignito di una stella Michelin, e questo fatto sicuramente ha facilitato un certo tipo di proposta culinaria. Hanno una clientela infatti che apprezza questo tipo di cucina più raffinata. Nel 2011 hanno innovato il locale in quanto era necessario renderlo più chic e moderno poiché non rispecchiava affatto l'offerta. Ottenere la stella è una grossa responsabilità, il ristorante diventa un punto di riferimento per il territorio.

Il **ristorante R23** è un locale che offre al 70% una cucina della tradizione veneta, integrato al 30/40% dalla griglia (tagliate, costate...) Il titolare spera con la sua proposta di far vivere al cliente un'emozione diversa; il piatto può essere anche semplice, dipende da come lo porti in tavola, da come lo presenti e come ci si relaziona con il cliente per farlo sentire “a casa propria”. Il piatto finale ha un'importanza

elevatissima. In aggiunta, è favorevole all'innovazione. Per restare competitivi è fondamentale distinguersi dai competitors e innovare.

Il **ristorante R24** è un locale di recente rilevazione da parte di un giovane ristoratore, che già lavorava come chef in altri ristoranti della zona. Secondo la sua convinzione, ad oggi è necessario specializzarsi e non offrire una proposta troppo generica. Per questo motivo per il suo locale propone un format di arrostiti e bolliti (di carne e pesce). Si tratta di un format che un po' riprende la cucina tipica e tradizionale del territorio, tuttavia è stata innovata, in particolare nelle tecniche di cottura e nelle presentazioni dei piatti che sono piuttosto cambiate negli ultimi anni. Secondo il suo punto di vista, questo format risultava essere una fascia un po' scoperta, per questo hanno deciso di puntare su questa offerta. Si tratta inoltre di un locale già storico per questo tipo di proposta, è stata un po' ripresa la linea ottimizzando e innovando alcune tecniche (per esempio la tecnica del sottovuoto permette di programmare meglio il lavoro, non vi è contaminazione batterica e la carne rimane morbida, sicura e controllata). Ritiene infatti che non bisogna mai copiare il lavoro altrui, bisogna sempre aggiungere la propria personalità. La proposta di un preciso format inoltre, aiuta a definire bene l'identità del locale. Il titolare ritiene molto importante lavorare con prodotti di stagione e legati al territorio, ed è propenso all'innovazione se aiuta a migliorare il prodotto finale.

Il **ristorante R25** è un locale con cucina di pesce, realizzato in una casa colonica ristrutturata con ampio giardino e laghetto. L'abbondanza di spazio lo rende particolarmente adatto a banchetti che costituiscono una buona parte dell'attività. La maggior parte della clientela infatti lo conosce come locale che si presta ad eventi. Negli ultimi anni, hanno risentito della crisi; i giovani si sposano meno e questo grava su questo tipo di ristorazione, anche perché i costi di mantenimento e delle attrezzature sono piuttosto rilevanti. In aggiunta, la clientela è sempre più esigente; è necessario proporre menù diversi per consentire una scelta e all'interno della lista possono sempre esserci clienti vegani, vegetariani o con intolleranze. Per la propria cucina, il titolare è favorevole all'innovazione; gli piace innovare e sperimentare, inoltre fa cucina artistica e questo necessita di una buona dose di creatività. Ricerca anche la collaborazione tra colleghi, vi è spesso uno scambio di idee e spunti tra chef amici. Non sopporta però alcuni colleghi che si "svendono" abbassando i prezzi dei loro

piatti, in questo modo viene abbassata la soglia che normalmente c'è tra i ristoranti ma soprattutto il cliente non viene educato a capire la qualità delle materie prime e il loro prezzo e il valore di quello che stanno mangiando. Anche in questo caso la comunicazione è importante; raccontare il piatto al cliente vuol dire coinvolgerlo. Per l'offerta di questo locale vengono generalmente rielaborate le ricette tradizionali in chiave più moderna, oppure ne vengono create di nuove partendo dai prodotti della tradizione, utilizzando tecniche di cottura innovative. Il cliente infatti si aspetta di gustare piatti creativi e diversi, ma allo stesso tempo vivere un'esperienza rilassata.

Il **ristorante R26** è una piccola trattoria nata nel 1038 da una precedente gestione familiare. L'attuale gestione del locale prende avvio nel '97. L'offerta del ristorante è composta prevalentemente da piatti di pesce e si tratta di una cucina regionale veneta, dunque una cucina della tradizione. Vengono proposte quindi ricette fedeli alla tradizione locale. In aggiunta, si preferisce l'uso dei prodotti locali. Generalmente, il servizio è rilassato e l'approccio con il cliente piuttosto informale, l'obiettivo è infatti quello di "far sentire a casa" i propri clienti.

Il **ristorante R27** è un locale nato 97 anni fa come bar centrale dal nonno dell'attuale gestore. Successivamente è stato gestito dal padre che lo ha trasformato in pizzeria. Ad oggi, hanno recentemente festeggiato il cinquantenario della pizzeria, infatti è conosciuta come pizzeria storica di quel luogo. A seguito di diverse esperienze come chef in giro per l'Europa, il titolare ha deciso di prendere in mano la gestione del locale insieme alla moglie circa 27 anni fa. Hanno mantenuto la pizzeria ma si sono ampliati anche come ristorante, con la specialità del baccalà. Attualmente infatti sono molto conosciuti per questo prodotto, considerato un'eccellenza del locale. L'offerta dunque è stata ampliata nel tempo. Il ristorante propone una cucina veneta (lo stoccafisso è tipico del territorio) ma rivisitata. Vengono utilizzati ingredienti e materie prime locali e si segue molto la stagionalità. Ogni settimana infatti vengono apportate modifiche sia al menù del ristorante che della pizzeria. Il baccalà risulta essere appunto l'offerta principale, viene prestata una grandissima attenzione nella preparazione. Utilizzano diverse ricette nel proporlo, sia la ricetta originale e fedele alla tradizione (che secondo il parere dello chef attualmente pochi sanno fare, ci sono troppe imitazioni), sia ricette rivisitate e più innovative. In aggiunta, partecipano annualmente ad un festival di ricette innovative per lo stoccafisso, un ambiente molto creativo che aiuta a proporre

nuove varianti. Il titolare utilizza molto anche i social media, pubblica settimanalmente su facebook e instagram tutte le novità e le serate che propone, tuttavia ritiene che il passaparola positivo dei clienti soddisfatti rimanga sempre la miglior pubblicità per il locale.

Il **ristorante R28** è un locale che propone una cucina sia di carne che di pesce fedele alla tradizione del territorio. È un locale che lavora con molte fasce d'età, sia giovani che adulti ed è conosciuto per le “serate in compagnia”, visto le numerose tavolate che preparano. Questo deriva dalla formula che da circa 20 anni propongono, ossia la portata di antipasti, primi e secondi misti, dove si possono assaggiare più pietanze, facendo poi un prezzo a forfait. Non utilizzano infatti un menù scritto (che comunque hanno per legge) ma piuttosto la comanda a voce, dunque è il cameriere che propone le varie offerte e i piatti del giorno. Per questo ristorante è stata una formula vincente, che apporta molto lavoro. Si percepisce dunque che è un ambiente piuttosto informale, dove il cliente viene messo a proprio agio e si sente “a casa”. La familiarità è infatti una caratteristica saliente. La cucina di questo ristorante viene definita “casereccia”, molto tradizionale, non hanno interesse nell'innovazione in quanto non ritenuta necessaria per questa tipologia di locale e offerta. Anche i metodi di cottura sono “vecchia scuola”, non prediligono le nuove tecniche. Le ricette infatti non vengono reinterpretate e anche la presentazione del piatto è molto semplice. Si può definire dunque una cucina semplice e della tradizione veneziana, però c'è comunque un po' di brio per la proposta dei piatti misti; “tradizione con una punta di freschezza”.

Il **ristorante R29** è una trattoria nata 50 anni fa. Si trattava di una classica trattoria di campagna, piuttosto conosciuta in quanto era quella con la sala più grande dunque tutte le manifestazioni del paese e gli eventi si svolgevano lì. Attualmente il locale è gestito dal titolare, che sta in sala, e la moglie che pur non essendo chef è in cucina. Nel '92 la famiglia ha deciso di dare una svolta al locale, il quale è stato ristrutturato, specializzandosi nella cucina di pesce. I piatti di pesce dunque sono la specialità del ristorante, preparato in modo semplice e fedele alle ricette della tradizione, senza grosse rielaborazioni e impiattamenti scenici. Più che innovativo infatti, si può considerare un ristorante della tradizione veneziana. Si tratta di una cucina definita genuina e semplice. Il titolare personalmente va a comprare il pesce al mercato di Chioggia, in quanto vuole offrire sempre prodotti freschi. Si tratta di un locale

conosciuto dalla clientela abituale per la “famigliarità che il titolare trasmette”. Il suo obiettivo infatti è quello di costruire e mantenere un rapporto umano con i propri clienti, e vuole che si ricordino di lui.

L'ultimo ristorante (**R30**) è una forma di azienda agrituristica, ossia un agriturismo di recente rilevazione. Si tratta di una forma di ospitalità che parte dal presupposto che ci sia un forte collegamento tra agricoltura e ristorazione. In questo caso, viene prodotto l'80% delle materie prime. L'autoproduzione riguarda la carne (suini, chianina, tutte le specie avicole, ovini e animali da latte), verdura e frutta in base alla stagionalità, miele, polenta e vino. Vi è la piena conoscenza di tutto il processo di produzione e lavorazione della materia prima. Questo comporta un'altissima qualità e attenzione verso il prodotto e soprattutto la piena consapevolezza di quello che viene offerto al cliente. Tuttavia, ci sono enormi costi di gestione. Generalmente, lavorano con una clientela piuttosto ampia, che comprende sia turisti che famiglie. Secondo l'opinione del titolare, vi è un'idea “malsana” attorno alla concezione dell'agriturismo, inteso come ristorazione di svago piuttosto che di qualità. A discapito di questa idea, questo agriturismo è piuttosto elegante, l'accoglienza e il servizio sono molto formali. L'offerta comprende un menù esclusivamente legato ai loro prodotti. Acquistano solo acqua, caffè e alcuni vini. Vengono proposti piatti della tradizione, tuttavia per scelta si ricercano abbinamenti strani e più particolari, non solo per soddisfare più esigenze possibili ma anche perché si vuole esprimere una propria identità.



## **Ringraziamenti**

A conclusione di questo elaborato, desidero menzionare tutte le persone senza le quali questo lavoro di tesi non esisterebbe nemmeno.

Un ringraziamento particolare va al mio relatore, il Professore Michele Tamma che in questi mesi di lavoro ha saputo guidarmi inizialmente nella scelta dell'argomento e successivamente, con suggerimenti pratici, nelle ricerche e nella stesura dell'elaborato, rendendosi molto disponibile.

Ringrazio di cuore i miei genitori. Grazie per avermi sempre sostenuto e supportato nelle mie scelte, aiutandomi nei momenti più difficili.

Ringrazio il mio fidanzato per avermi trasmesso la sua forza e il suo coraggio. Grazie per tutto il tempo che mi hai dedicato, per il supporto e soprattutto perché ci sei sempre stato.

Grazie ai miei amici per essere stati sempre presenti anche durante questa ultima fase del mio percorso di studi. Grazie per aver ascoltato i miei sfoghi ma soprattutto grazie per tutti i momenti di spensieratezza.

Infine, vorrei dedicare questo piccolo traguardo a me stessa, ai miei sacrifici e alla mia tenacia, felice di essere sempre riuscita a conciliare il percorso universitario con il lavoro.