Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale (*ordinamento ex D.M. 270/2004*)
in Sviluppo interculturale dei sistemi turistici

Tesi di Laurea

Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

Ristorazione e Social Network

I comportamenti dei ristoratori padovani

Relatore
Ch. Prof. Andrea Marin

Laureando
Stefano Toniato
Matricola 839887

Anno Accademico
2012 / 2013

Indice

INTRODUZIONE 3

CAPITOLO 1 - RISTORAZIONE E CRISI: MUTAMENTI E CONFERME 5

IL QUADRO GENERALE 5

COME SONO CAMBIATI I CONSUMI ALIMENTARI 6

I PASTI FUORI CASA 12

LA RISTORAZIONE IN EUROPA E IN ITALIA 18

QUALCHE DATO DELLA NOSTRA RISTORAZIONE 23

CAPITOLO 2 - I MEDIA E GLI STRUMENTI MEDIATICI 35

UNO SGUARDO SUL TURISMO 35

L'AVVENTO DEL WEB NEL TURISMO 39

IL WEB 2.0 41

IL TURISMO AI TEMPI DEL WEB 2.0 45

CAPITOLO 3 - ANALISI STATISTICA - RISTORANTI E WEB NELL'AREA PATAVINA 48

ANALIZZANDO I DATI 49

FACEBOOK 50

TRIP ADVISOR 55

TWITTER 58

SITO PROPRIO 58

MYTABLE 60

DEAL-OF-THE-DAY WEBSITE 61

GOOGLE MAPS 63

APPLICAZIONI PER SMARTPHONE 65

TICKET-BUONI PASTO 66

CAPITOLO 4 - IL MODELLO MATEMATICO 68

SIMULAZIONI CON IL MODELLO MATEMATICO 73

CONCLUSIONI E COMMENTI ALL'ANALISI 82

BIBLIOGRAFIA 89

Introduzione

Il mondo della ristorazione è ad un bivio. La pressione della crisi economica e i mutamenti da essa indotti hanno prodotto e producono mutamenti che solo con il tempo saranno possibili cogliere a pieno. La pressione della crisi economica è una delle componenti che incidono sulle strategie delle imprese presenti nel mondo della ristorazione. Altri elementi influiscono ogni giorno sempre di più sull'offerta dei ristoranti, determinandone scelte e indirizzi, decidendone fortune o fini premature. La capacità di veicolare informazioni da parte del web, tramite i social network e gli altri ambiti, profondamente segnati dal passaggio al web 2.0, ha provocato una inversione a 180° del flusso delle informazioni. La scelta di un ristorante si è sempre basata sull'esperienza personale, sulle informazioni che il gestore veicolava e sul passaparola ristretto di una cerchia di amici e conoscenti. Lo scenario è completamente cambiato, la cerchia di amici del passaparola ha le dimensioni di Facebook, il gestore non può pubblicizzare in direzione univoca la bontà dei suoi prodotti, ma deve subire le informazioni che i clienti, tramite le recensioni, danno della sua attività. Il prodotto offerto non cambia, ma il modo di presentarlo e di proporlo in tempo di crisi subisce (l'offerta è spesso passiva o in vigilante attesa) radicali cambiamenti.

Il questionario, proposto a un numero significativo di esercizi della provincia di Padova e di alcune zone limitrofe (al quale circa il 50% dei contattati ha risposto) ha l'intento di misurare il polso, attraverso le risposte ottenute, al settore della ristorazione patavina. Il settore è l'espressione fedele di una realtà culturale e sociale poliedrica, all'interno della quale convivono anime ed esperienze molto diverse tra di loro. Le risposte hanno sottolineato le varie sfaccettature e le risposte che i singoli intendono dare alle sfide del "mercato". Scandagliare le reazioni del settore (tenendo conto delle sue poliedricità) agli input che arrivano dall'esterno e se possibile inserirli in un modello matematico in grado di dare delle risposte soddisfacenti circa le dinamiche in corso è lo scopo che questo studio si è prefisso.

Questo elaborato si sviluppa, in quattro parti: una prima parte teorica-analitica, affronta la situazione economica generale, e del settore della ristorazione in particolare, e illustrando l'andamento globale del settore turistico, le previsioni e il peso delle nuove delle tecnologie web 2.0 nelle attività connesse con il turismo. La seconda parte mostra e commenta i risultati dell'indagine statistica, svolta attraverso un questionario proposto a oltre trecento ristoratori dell'area patavina circa l'uso delle tecnologie del web 2.0 nella loro attività e quale peso assegnavano alle varie applica-

zioni. Nella terza parte è spiegato un modello matematico che permette di calcolare il numero di utenti che passano da una pagina Facebook di un ristorante a quella di un altro ristorante. Nell'ultima parte si usa il modello matematico per delle simulazioni, usando dati raccolti durante il questionario, per vedere se il modello funziona correttamente e per vedere come si spostano gli utenti da una pagina all'altra. Le quattro parti sono completate da conclusioni non solo analitiche ma anche propositive.

Dall'elaborato emerge un'immagine il più fedele possibile della ristorazione patavina, giunta a un bivio e soggetta molteplici condizionamenti. Il rapporto fra tradizione e innovazione non può essere che contraddittorio e la sfida sarà nel far coesistere e sfruttare elementi, all'apparenza, inconciliabili.

Il modello matematico sviluppa e tende a verificare se e come i ristoratori potrebbero utilizzare e monitorare l'uso di Facebook e la convenienza a pubblicizzare le pagine Facebook dei loro ristoranti per attirare clientela.

Capitolo I

Ristorazione e crisi - mutamenti e conferme

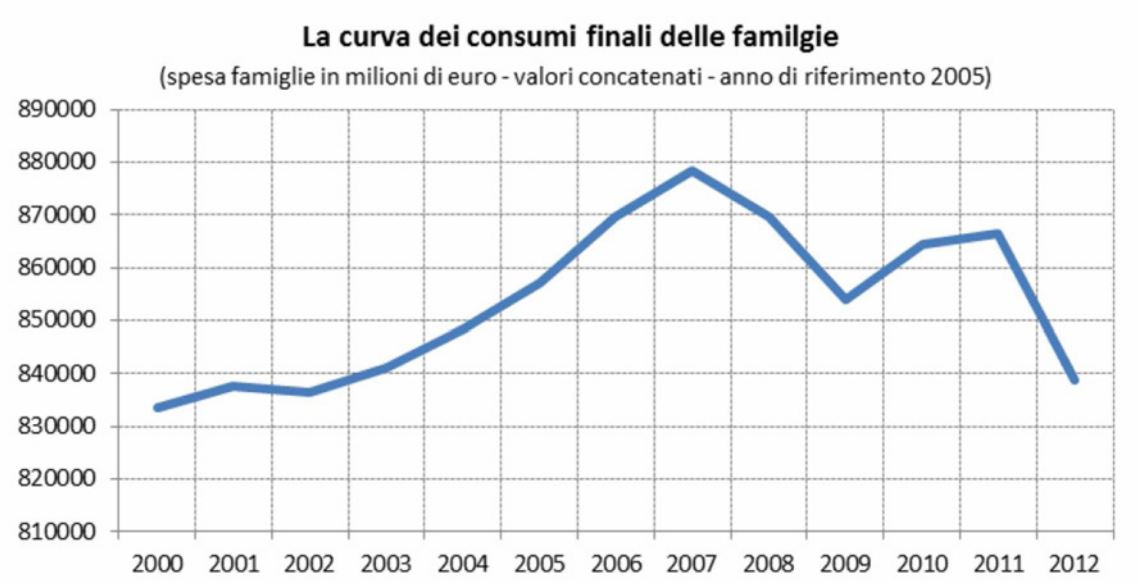
Il quadro generale

Qualsiasi analisi o studio deve necessariamente tenere conto del contesto storico/economico del momento preso in esame.

La crisi economica dilagata seguita dello scoppio della bolla speculativa americana e dell'esposizione, molto spesso priva di concrete garanzie, del capitale finanziario, ipnotizzato dalla convinzione che la moneta non fosse un semplice "lubrificante", ma un moltiplicatore di ricchezza, ha modificato in profondità usi e costumi degli italiani. I dati dell'economia, diventati oggetto quotidiano dell'informazione e il clima di sfiducia e d'incertezza reale o indotto ha contratto i consumi, riportandoli a livelli del decennio precedente.

La possibilità di spesa delle famiglie italiane si è ridotta di circa 9 miliardi di euro (7 miliardi di consumi domestici e 2 miliardi di spese fuori casa.)[1]. Le dimensioni del

Figura 1 - La Curva dei consumi finali delle famiglie[2]



[1] Luciano Sbraga – Giulia R. Erba **La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani**, pag. 5, Fipe – ufficio studi 2012

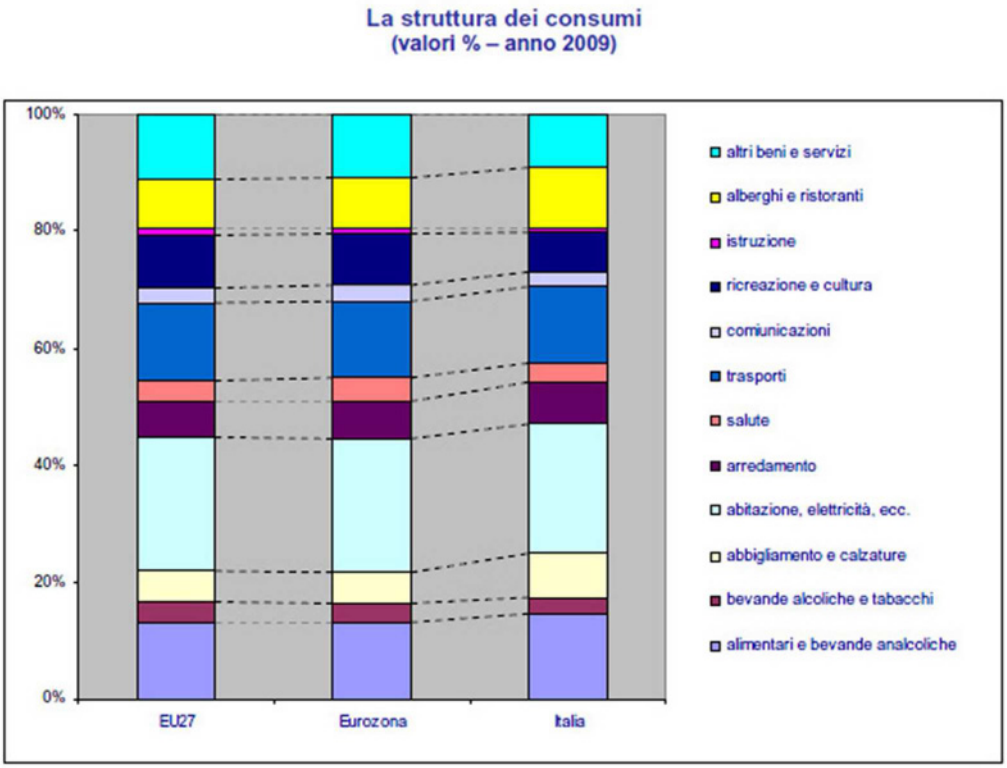
[2] Centro studi FIPE **Ristorazione 2012 Rapporto Annuale**, pag. 15

calo dei consumi sono accentuate dal breve periodo in cui questa è avvenuta. Nel breve spazio di 6 - 7 anni tutta una serie di certezze sono venute meno, imponendo una revisione delle voci dei bilanci famigliari della maggioranza della popolazione italiana. La perdita di potere d'acquisto ha stimolato politiche di consumo più razionali determinando prima di tutto un taglio degli sprechi che nel campo dell'alimentazione avevano raggiunto dimensioni ragguardevoli.

Come sono cambiati i consumi alimentari

Nel periodo 1999-2009 i consumi sono aumentati complessivamente, al netto degli effetti dell'inflazione, del 12,5% nella media dei ventisette Paesi dell'Unione Europea, del 13,8% nella media dei Paesi dell'eurozona e del 5,1% nel nostro Paese. Peggio di noi ha fatto solo il Portogallo. I consumatori italiani hanno rappresentato, dunque, un'eccezione sia nei riguardi della "vecchia" che della "nuova" Europa[1] Un altro dato su cui riflettere è fornito dall'andamento dei consumi dopo il 2008. In Francia, Belgio, Germania, Lussemburgo e Austria i consumi hanno continuato a crescere, anche se di poco, In Italia si è registrata una netta flessione, maggiore di quella greca, contrassegnata quest'ultima da una situazione economica molto più problematica

Figura 2 - La struttura dei consumi [2]



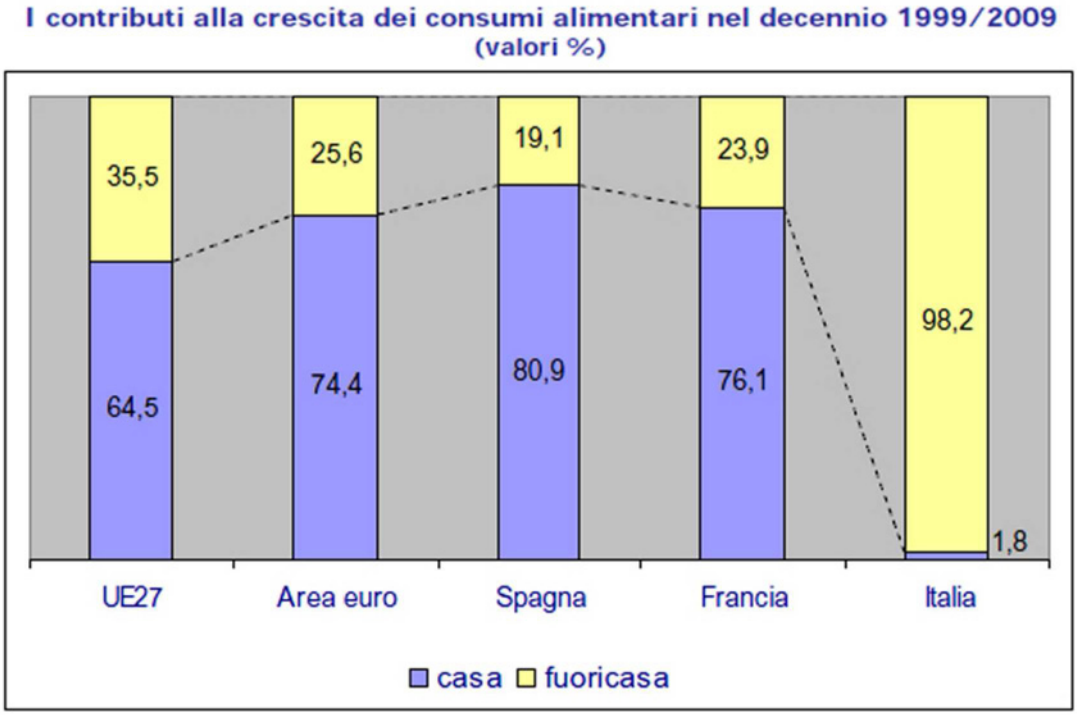
[1] Centro Studi FIPE, **L'Europa al ristorante**, pag 17, Rimini 2011

[2] Centro Studi FIPE, **L'Europa al ristorante**, pag 14, Rimini 2011

dell'Italia.

I consumi, diversamente da quello che è il sentire comune non rientrano integralmente in una sfera prettamente economica, ma spesso rivestono un aspetto squisitamente sociale. Si consuma e si acquista non per un bisogno materiale primario o per il valore economico della scelta fatta, ma per il significato che un dato consumo e un dato utilizzo riveste nell'ambito delle relazioni sociali, ritenute primarie dal consumatore. In questa chiave il consumo può prendere strade economicamente irrazionali ma socialmente strategiche. La dimensione sociale dei consumi spinge ad acquistare oggetti con lo stesso contenuto di utilità ma con prezzi enormemente maggiorati per poi esibirne l'uso a livello dei rapporti sociali, al fine di porre l'accento e comunicare la propria ricchezza e superiorità verso gli altri, oppure a sprecare vistosamente oggetti e denaro allo scopo di sottolineare, in determinate circostanze, il proprio onore e importanza sociale, confondendo bisogno e desiderio. Le cronache riportano puntuali le code di centinaia di persone di fronte ai negozi con l'unico scopo di essere i primi, che attraverso l'oggetto desiderato, vestono un ruolo (e il messaggio correlato), per il quale si è disposti a sacrificare non solo il superfluo, ma anche il necessario. I consumi diventano un linguaggio attraverso il quale trasmettere un'informazione, una funzione sociale autonoma rispetto allo scopo primario. Nello specifico, andare al ristorante può assumere vari aspetti: un incontro galante, un pran-

Figura 3 - Contributo alla crescita dei consumi alimentari [1]



[1] Centro Studi FIPE**, L'Europa al ristorante**, pag 35, Rimini 2011

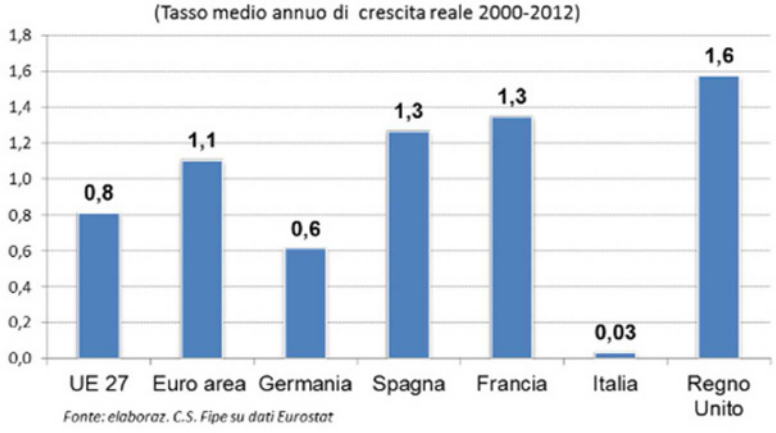
zo di lavoro, una cena d'affari, una riunione conviviale...

I meccanismi e le implicazioni validi per l'individuo conservano la loro validità anche per il nucleo base dell'organizzazione sociale. I consumi delle famiglie, pur indirizzati dalle congiunture economiche, si inserisco nelle relazioni sociali e culturali del luogo o della nazione.

I consumi alimentari, sia domestici, che fuori casa rappresentano circa un quinto della spesa totale sostenuta mediamente dagli europei, superata solamente dalle spese per l'abitazione.

L'Italia presenta un profilo medio della struttura dei consumi diversa sia rispetto ai paesi dell'eurozona, sia rispetto agli altri paesi della Comunità Europea, sostanzial-

Figura 4 Consumi delle famiglie [1]



Paesi	Var.% 2012/2000
UE 27	10,2
Euro area	14,0
Germania	7,6
Spagna	16,3
Francia	17,4
Italia	0,4
Regno Unito	20,6

mente omogenei tra di loro. La specificità dell'Italia è una variabile da tenere sempre in considerazione.[2]

In dieci anni i consumi alimentari sono aumentati, in Europa, di 58 miliardi di euro, 37 in casa e 21 fuori casa, con tassi di crescita identici (circa 5 punti e mezzo percentuali). La crescita è dovuta per i per due terzi ai consumi alimentari in casa e il resto ai consumi extradomestici. Nei paesi dell'eurozona il peso del consumo domestico è maggiore, rispetto agli altri paesi della Comunità Europea Nelle economie europee più forti si assiste a una decisa riduzione dei consumi in ristoranti rispetto ai consumi in casa.

In Germania il forte calo della domanda extradomestica è stato ampiamente com-

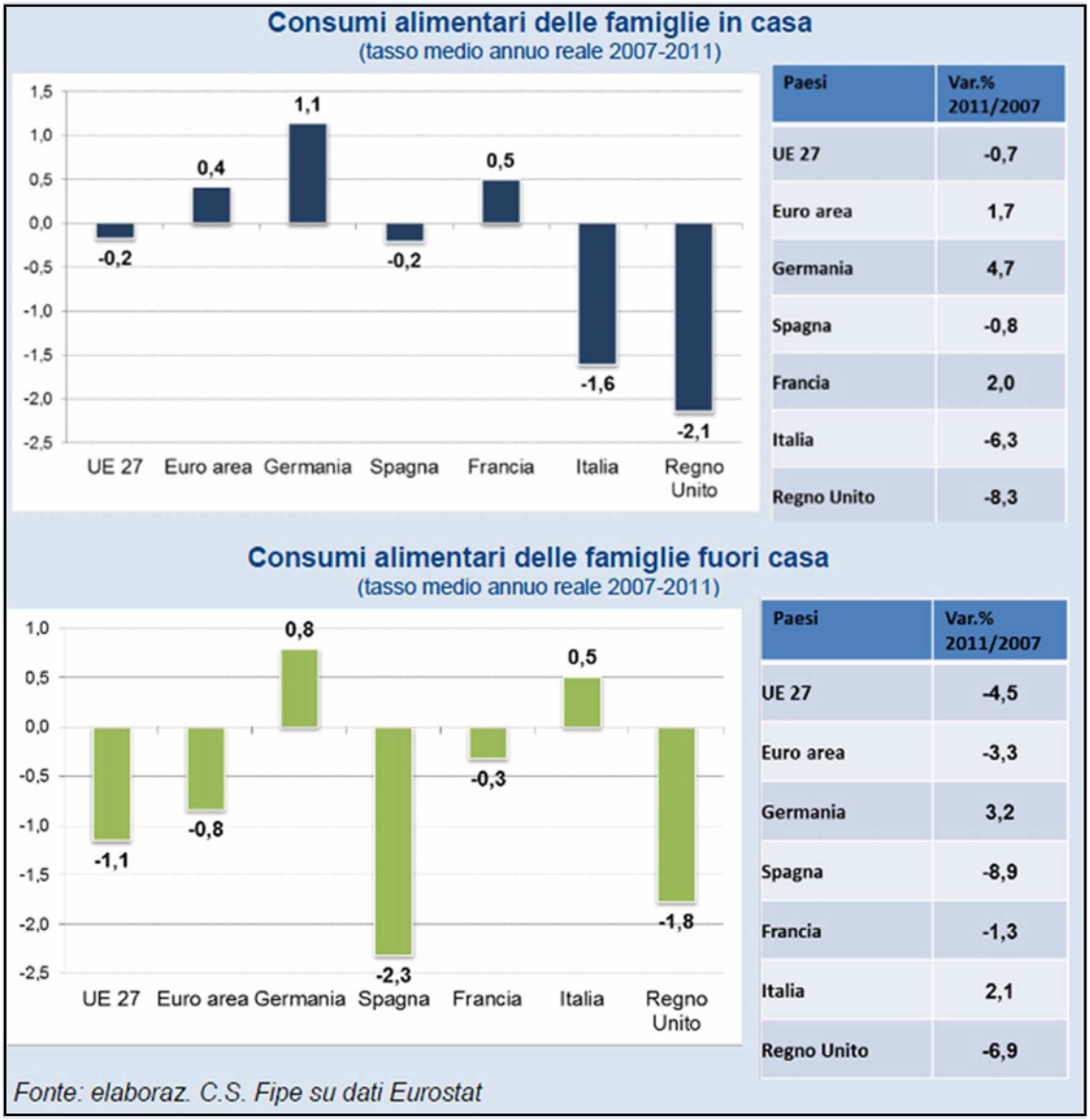
[1] Centro studi FIPE **Ristorazione 2012 Rapporto Annuale**, pag. 16

pensato dai consumi casalinghi. Lo stesso trend si può notare in Olanda e sino nel Regno Unito.

Nel panorama europeo c'è una sola eccezione: l'Italia.Nel nostro Paese la crescita della domanda è da attribuirsi quasi integralmente ai consumi extradomestici.

I dati forniti dal FIPE (Federazione Italiana Pubblici Esercizi) per l'Italia sono confermati anche da altre elaborazione FIPE su dati Eurostat, relativi ai consumi alimentari in Europa e nei maggiori paesi europei dall'inizio della crisi economica. L'Italia è l'unico tra i grandi paesi europei che presenta dati contrastanti; forte contrazione dei consumi domestici, crescita dei consumi. Un'anomalia che si associa a un'altra differenza sostanziale riscontrabile nella realtà italiana e che contribuisce a spiegare come la crescita dei consumi alimentari sia legata esclusivamente ai consumi alimentari fuori casa: la decennale stagnazione dei consumi.

Figura 5 - Consumi alimentari delle famiglie [1]



[1] Centro studi FIPE **Ristorazione 2012 Rapporto Annuale**,pag. 19

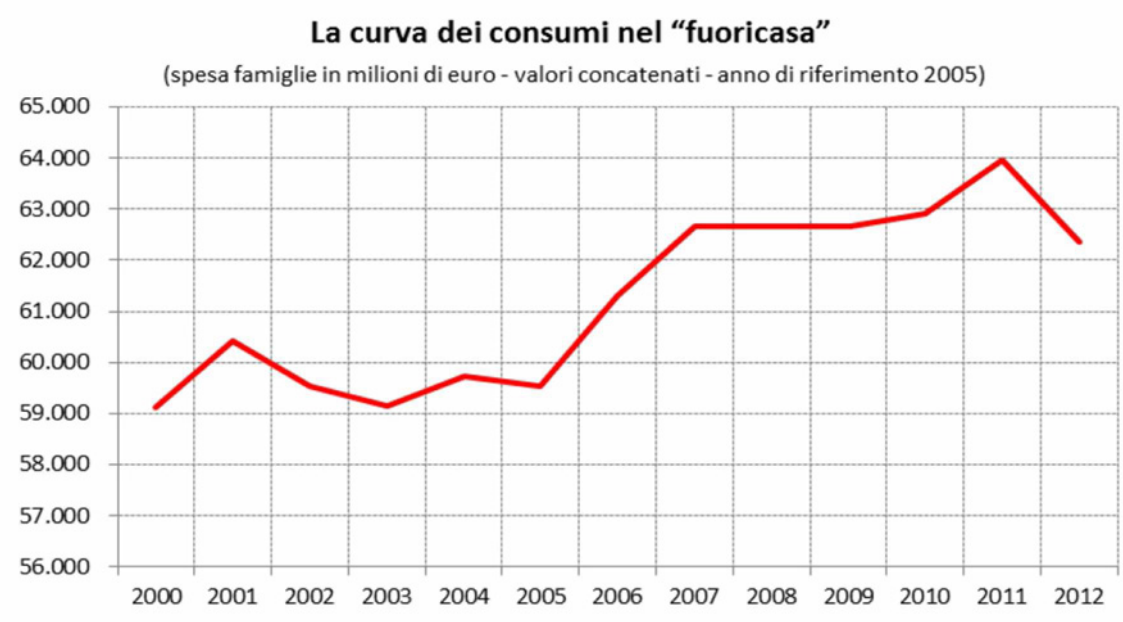
La risultante dell'andamento dei consumi dell'Italia nel primo decennio del secolo è in sostanza pari a zero, frutto di un andamento discontinuo, con successioni di momenti di crescita (prima parte) e di decrescita dallo scoppio della crisi economica. L'andamento dei consumi è condizionato da un mutamento degli stili di vita e delle abitudini che hanno investito larga parte degli italiani, avvantaggiando consumi rispetto ad altri. Nel 1970 quasi il 40% della spesa reale degli italiani era finalizzata all'acquisto di generi alimentari e bevande (alcoliche e non). Nel giro di quarant'anni la percentuale di spese dedicata a questa voce si è più che dimezzata a favore di altre voci diventate altrettanti bisogni primari.

Tabella 1 - Spesa reale delle famiglie [1]

Spesa reale delle famiglie (composizione %)					
	1970	**1980**	**1990**	**2000**	**2010**
Alimentari + bevande alcoliche	38,1	28,5	21,6	17,7	17,5
Vestiario e calzature	8,7	11,6	10,8	9,9	8,9
Abitazione + arredamento	15,2	18,3	19,1	18,3	18,7
Sanità	1,5	1,8	2,6	3,7	3,7
Trasporti	10,8	13,2	13,5	15,3	14,7
Comunicazioni	1,2	1,2	1,7	3	2,9
Ricreazione e cultura	6,8	7,1	8,2	8,2	8
Istruzione	0,7	0,5	1,1	1	1,1
Alberghi e ristoranti	6,7	7,7	8,8	10,5	11,7
Beni e servizi vari (inclusi tabacchi)	10,3	10	12,7	12,4	10,5
Totale (al netto fitti imputati)	100	100	100	100	100

[1] Luciano Sbraga – Giulia R. Erba **La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani**, pag. 15, Fipe – ufficio studi 2012

Figura 6 - Curva dei consumi fuori casa [1]



Questo è soltanto un pezzo della storia del cambiamento della cultura e del modello alimentare nel nostro Paese. Il resto è rappresentato dal quel variegato mondo he fa sotto il nome di "fuori casa".

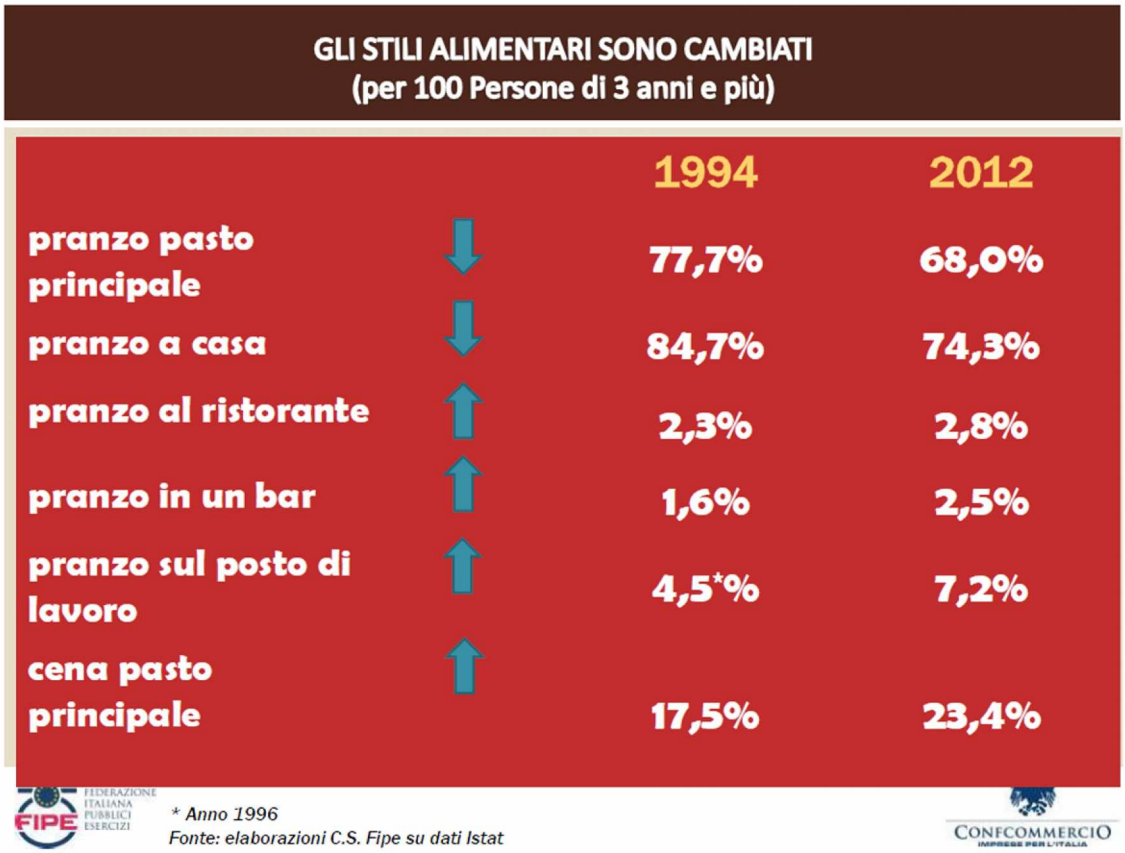
Guardando ai fenomeni secondo una prospettiva di lungo termine possiamo rilevare che negli ultimi quarant'anni, e non poteva essere diversamente, i consumi sono profondamente cambiati, anche e soprattutto quelli alimentari a cominciare dalla propensione a consumare pasti in bar e ristoranti. Questo non basta, da solo, a dar conto dei mutamenti che hanno attraversato come un ciclone i consumi alimentari in casa degli italiani. Non si tratta solo del loro valore ma anche della gerarchia tra riti consolidati.

[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 16

I pasti fuori casa

A parlare di ristorazione è facile perdersi nei mille rivoli che ci portano a pensare il nostro modo di mangiare fuori casa. "Ristorazione" è termine onnicomprensivo, una finestra su grande mondo fatto di prodotti e servizi, dove rientrano mode e contingenze alimentari, sistemi di produzione e conservazione degli alimenti, innovazioni logistiche, sostenibilità ambientale, grandi catene e piccole imprese a gestione familiare, mense e buoni pasto.[1]

Figura 7 - Gli stili alimentari [2]



I cambiamenti, anche profondi delle abitudini alimentari degli italiani, non sono riconducibili a cambiamenti di abitudini e di modi di vita mutuati dai decenni precedenti. Il passaggio da un'economia, prevalentemente, manifatturiera a un'economia nella quale i servizi assumono ogni giorno che passa un'importanza sempre maggiore ha determinato rapidi cambiamenti di abitudini consolidate. La mensa aziendale, conquista operaia e di una cultura produttiva incentrata sull'industria era modello difficilmente trasferibile in una società dei servizi, dalle caratteristiche molto più fluide.

[10] Il Sole24ore, **Il gran mondo del mangiare bene**, 1 settembre 2011

[11] FIPE,Luciano Sbraga, **Occupazione e fabbisogni professionali nella ristorazione**, Parma, 16 aprile 2013, pag. 5

Una svolta significativa avvenne nel 2005 con la disciplina dei "Buoni pasto", che recepì una prassi largamente diffusa nel resto d'Europa. Il buono pasto è sostanzialmente un mezzo di pagamento dal valore predeterminato, in forma di tagliandi cartacei, che può essere utilizzato per acquistare esclusivamente un pasto o prodotti alimentari. Esso è comunemente ritenuto un cosiddetto fringe benefit. La regolamentazione del "buono pasto" introduceva interessanti sviluppi fiscali che lo rendevano appetibile. In qualità di "servizio sostitutivo di mensa", il buono pasto non prevede oneri fiscali o previdenziali a carico del datore di lavoro né del lavoratore, fino a un valore di 5,29 euro per singolo buono. Inoltre il costo del servizio è deducibile e l'IVA è detraibile integralmente. L'IVA applicata al buono pasto è del 4% per i lavoratori dipendenti da imprese, del 10% per le altre categorie di lavoratori quali collaboratori esterni, liberi professionisti, titolari di società e soci.

Questo regime fiscale rende il servizio di buoni pasto vantaggioso soprattutto per le aziende clienti, rispetto a un'equivalente cifra netta versata in busta paga (ad esempio a titolo d'indennità di mensa). Ci sono altri aspetti di cui tenere conto; per il dipendente, il buono pasto è spesso percepito come un servizio utile, ma anche come mezzo per salvaguardare il proprio potere d'acquisto, mentre per i ristoratori affiliati, il "popolo dei ticket" rappresenta una clientela sicura e fidelizzata. Le dimensioni economiche sono molto rilevanti:

Buoni pasto, una frontiera sempre aperta (all'innovazione). Quello dei ticket è il settore in maggior espansione nel campo della ristorazione: un mercato che vale 2,5 miliardi di euro all'anno, con 120mila esercizi convenzionati, 80mila aziende clienti e un " popolo dei buoni pasto" che conta 2,5 milioni di lavoratori. Da quando 35 anni fa sono stati introdotti in Italia (comparsi per la prima volta in Inghilterra nel 1954) i ticket hanno conosciuto – e continuano ad avere - un successo crescente. Complici anche i tempi di crisi, le aziende preferiscono questa forma di benefit agli accordi con le mense, lasciando i dipendenti liberi di spendere i propri buoni nei punti di ristoro. [1]

In Italia il mercato dei buoni pasto vale 2,5 miliardi di euro e riguarda 2,5 milioni di lavoratori. Secondo le stime 2012 di Cobes - il comitato Buoni pasto, voucher sociali e servizi istituito da Confindustria - Feder varie -, si nota «un trend di crescita pari al +1,95% da 2010 su 2011». Per le società aderenti al comitato la crescita è di + 4,7% di market share e +27,10% di ricavi nel 2011 rispetto al 2010. [2]

[1] **Il Sole24ore,** Buoni pasto tra digitale e applicazioni: nel campo della ristorazione è il segmento in maggior espansione**, 1 settembre 2011**

[2] **Il Sole24ore** In Italia il mercato dei buoni pasto vale 2,5 miliardi **22 febbraio 2013**

Le notizie che arrivano dai paesi a struttura economica avanzata confermano il trend in crescita[1]. L'introduzione dei buoni pasto è uno dei fattori che hanno modificato maggiormente e silenziosamente le abitudini alimentari degli italiani. Nel 2007 la FIPE calcola che il servizio è utilizzato da circa il 40% degli 11 milioni d'italiani (pur con grosse differenze a livello territoriale) che pranzano ogni giorno fuori casa e i pasti consumati fossero il doppio di quelli consumati nelle mense aziendali.[2]

Figura 8 - Il pranzo fuori casa [3]

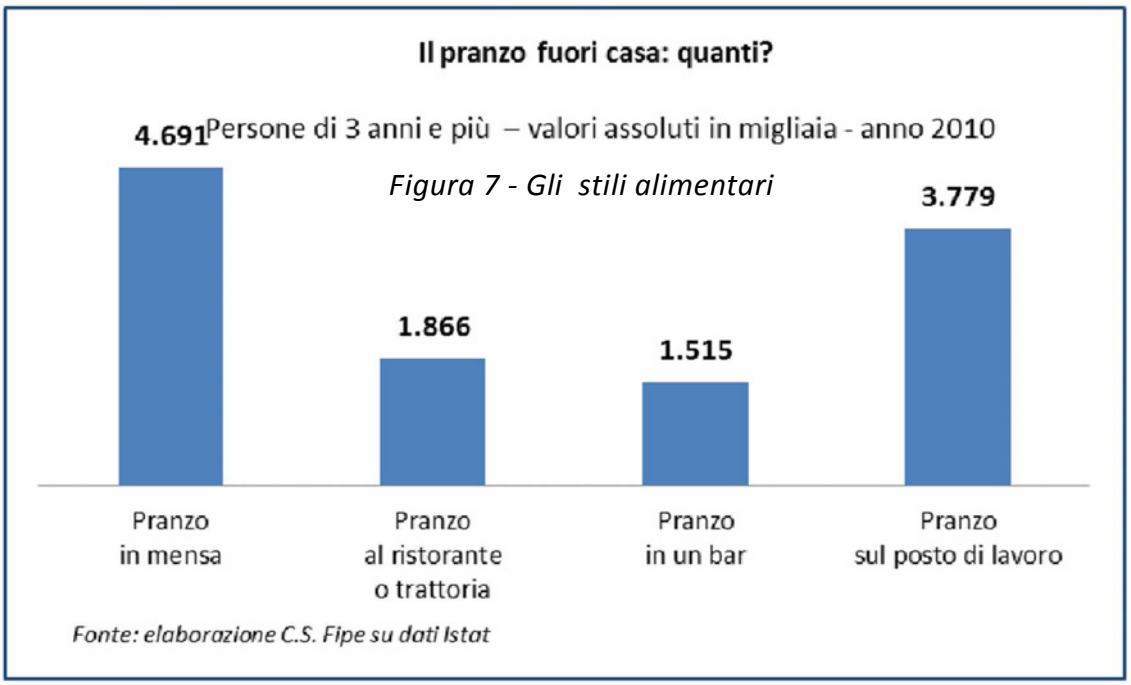


Figura 7 - Gli stili alimentari

Il pranzo in una mensa, in un bar, in un ristorante o più semplicemente acquistando qualcosa da un distributore automatico, in una gastronomia o portando il pranzo direttamente da casa è diventata un'abitudine sempre più diffusa, ma questo non significa che la globalizzazione e le nuove regole del lavoro abbiano fatto piazza pulita de forme conviviali, legate alla consumazione del pasto.

[1] **Il Sole24ore,** Usa: record di buoni pasto, a usarli sono oltre 32 milioni **3 aprile 2009**

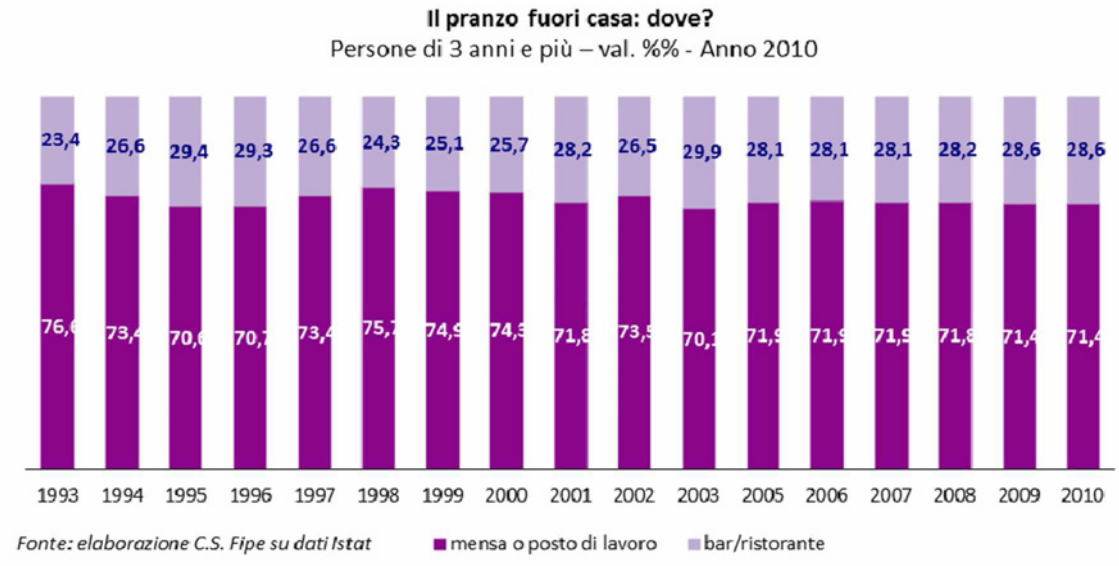
[2] FIPE, **Il mercato dei Buoni Pasto,** in occasione del No Ticket dai del 15 marzo 2007, pag. 7

[3] Luciano Sbraga – Giulia R. Erba **La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani**, pag. 34, Fipe – ufficio studi 2012

Tabella 2 - Gli orientamenti alimentari [17]

Orientamenti alimentari	
	Val.%
Mangio spesso in un buon ristorante	17,5
Invito spesso amici a mangiare a casa mia	33
Provo volentieri i nuovi prodotti alimentari	43,1
Mi piace la cucina dei paesi stranieri	28,8
Salto spesso i pasti per controllarmi	9,1
Sono un buongustaio	77,8
Tendo ad eliminare la carne dall'alimentazione	15,5
Mangio spesso formaggi freschi	68,9
Mangio spesso formaggi stagionati (no grana)	60,9
Mangio molti dolci	30,6
In casa mia si spende molto per il cibo	53,3
Preferisco le specialità gastronomiche della mia regione	69,1
Faccio molto uso di alimenti integrali	10,3
Consulto/leggo spesso libri/riviste di cucina	20,3
Raramente faccio un pasto completo	23,8
Frequento ristoranti che offrono cucina ricercata	16,4

Figura 9 - Il pranzo fuori casa - Cambiamenti [18]



[1] Luciano Sbraga – Giulia R. Erba **La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani**, pag. 30 Fipe – ufficio studi 2012

[2] Luciano Sbraga – Giulia R. Erba **La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani**, pag. 44, Fipe – ufficio studi 2012

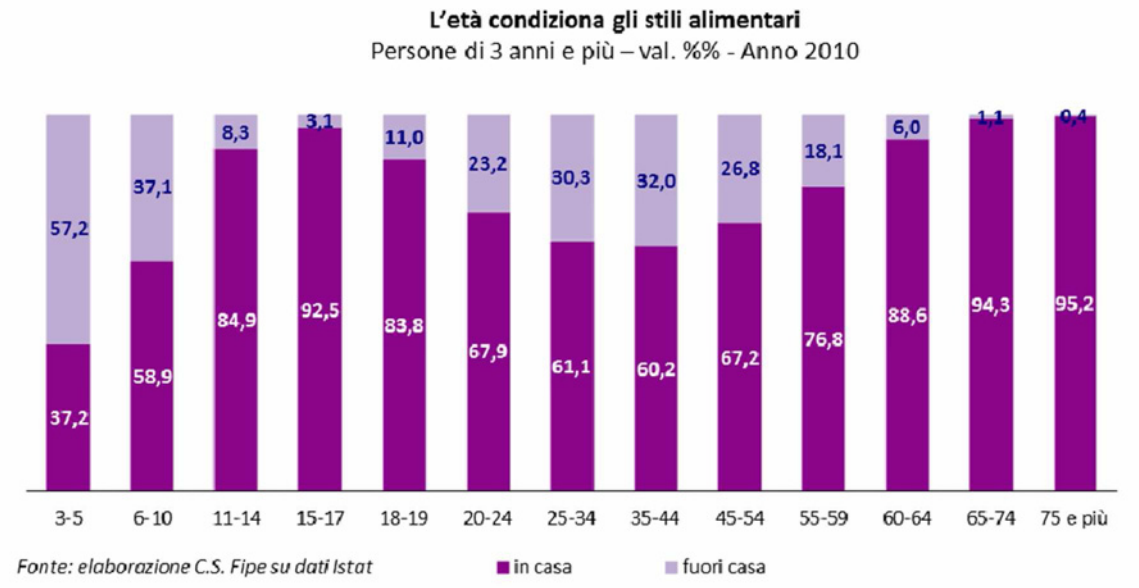
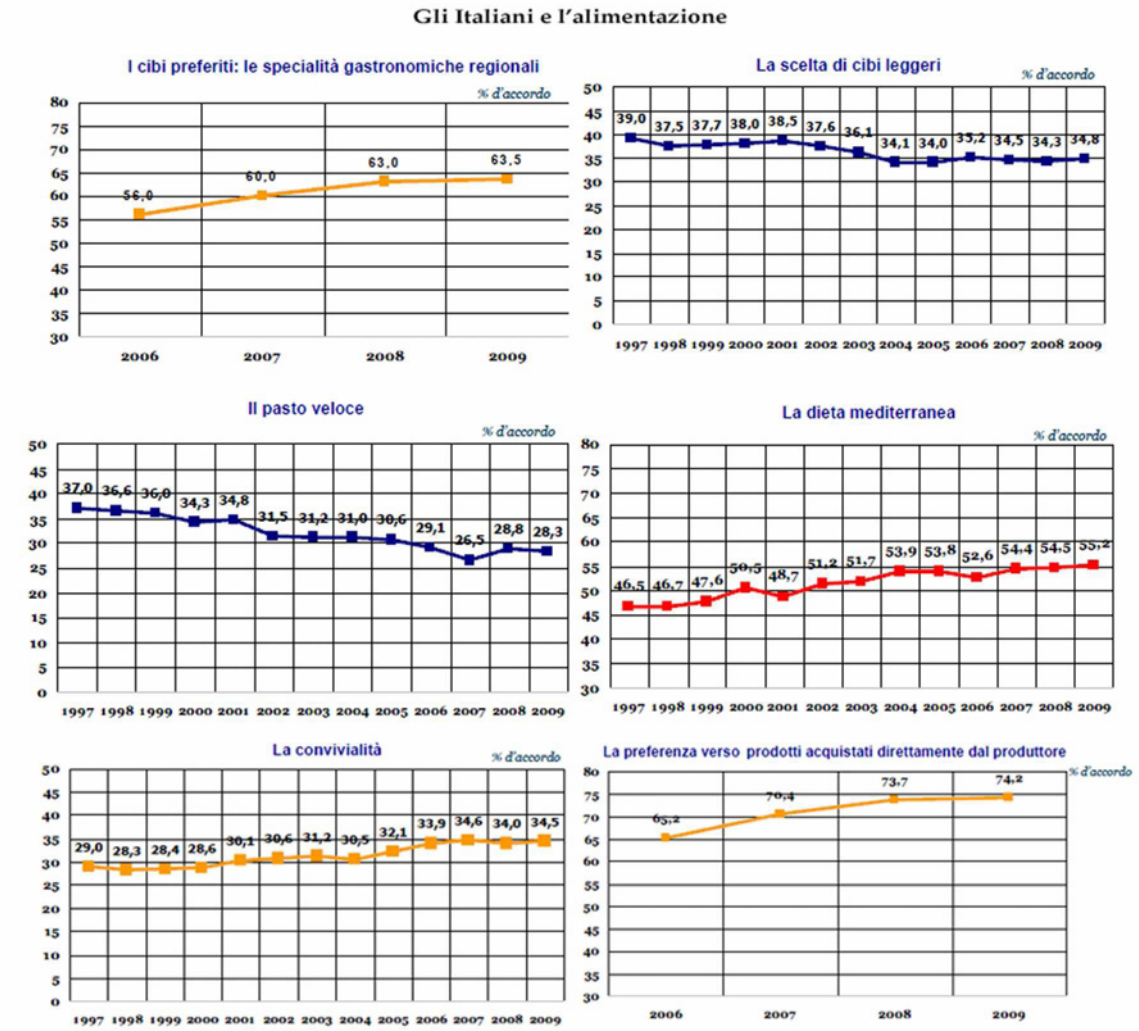


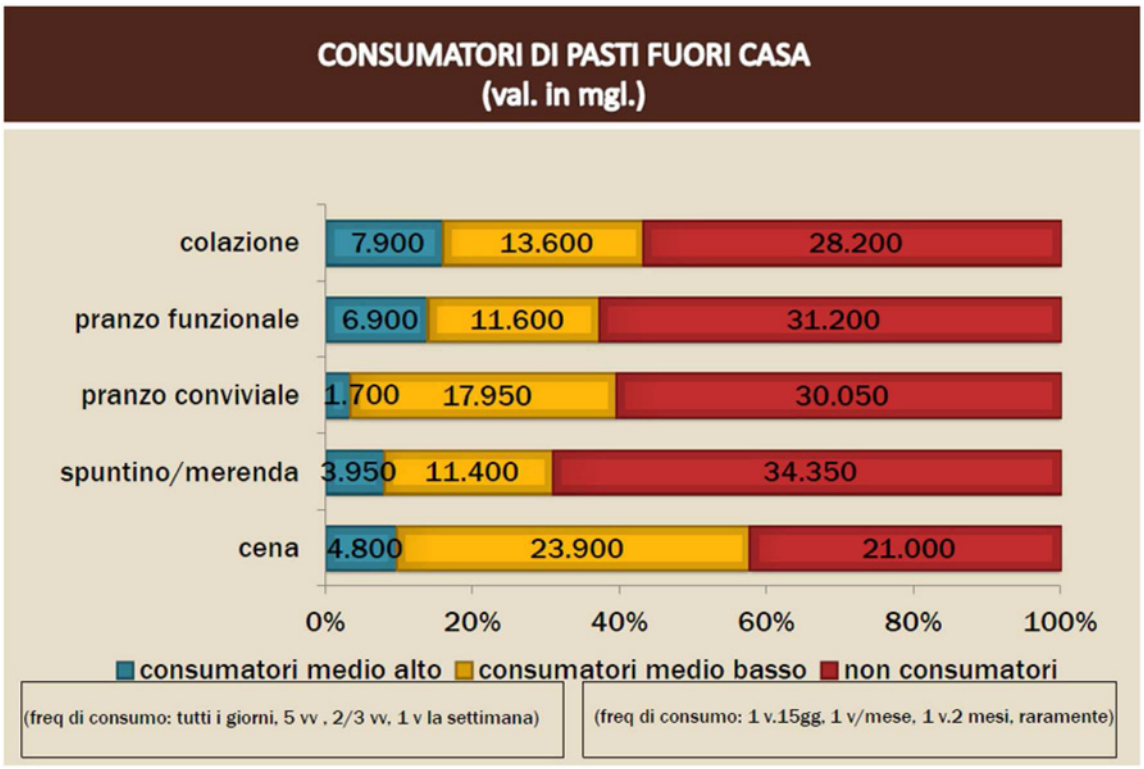
Figura 10 - Gli italiani e l'alimentazione [1]



[1] Luciano Sbraga – Giulia R. Erba **La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani**, pag. 23 e seguenti, Fipe – ufficio studi 2012

In questo contesto è interessante notare la frequenza con la quale i clienti partecipano a quelli che sono alcuni dei momenti topici della ristorazione. La cena è, con ampio distacco, il momento in cui si consuma preferibilmente un pasto fuori casa, anche se non frequentemente. La colazione rimane il momento che un'ampia fetta d'italiani consuma abitualmente fuori casa. Un rito che affonda le sue radici nel bar, nella sua diffusione capillare e nella sua rilevanza sociale.

Figura 11 - Consumatori di pasti fuori casa [1]

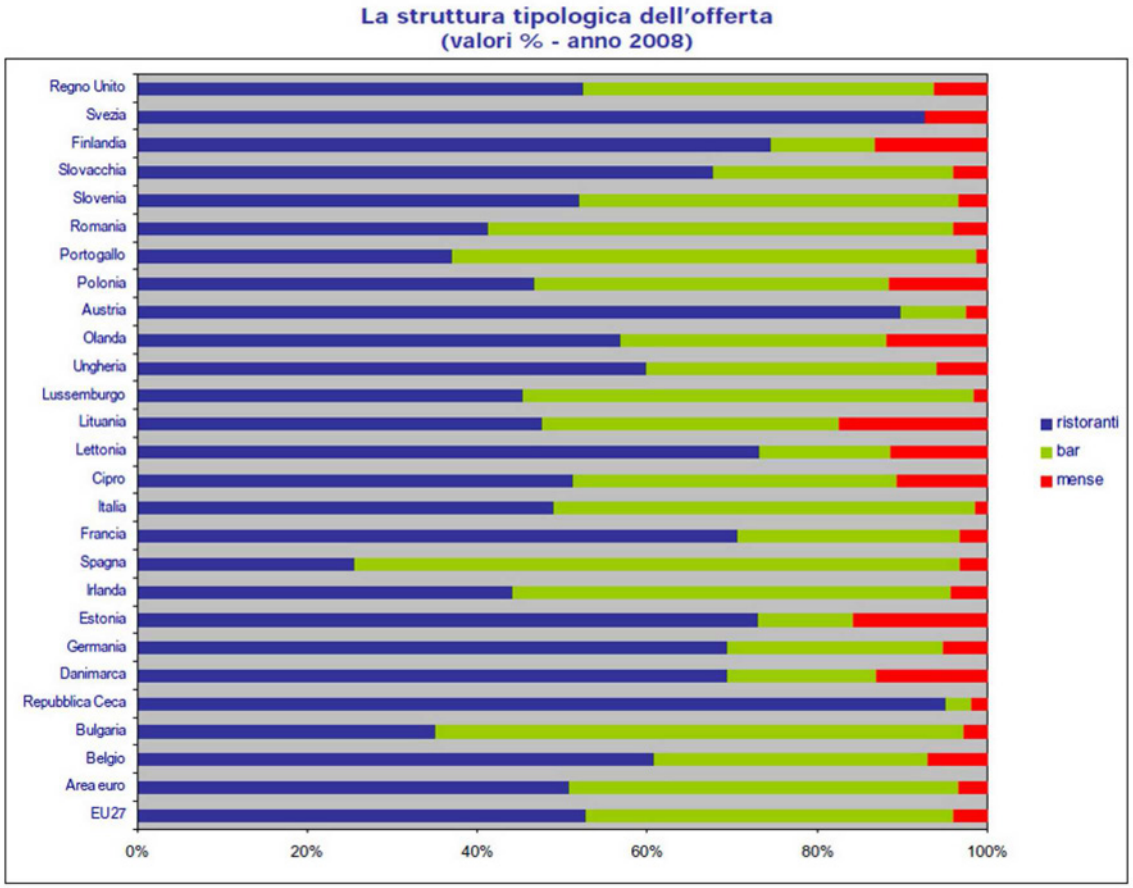


La contrapposizione di stili e abitudini alimentari della domanda non poteva non avere un peso significativo anche sull'offerta e sulla diversificazione di chi è chiamato a soddisfare i cambi nella tipologia della domanda. La contrapposizione bar - ristorante e il ruolo sociale da essi rivestito nei vari paesi europei è lo specchio di modi diversi di vivere il fuori casa non riconducibile alla sola dualità cibo/bevande. Lo sviluppo e l'andamento del mercato sono legati strettamente agli assetti normativi esistenti nei diversi Paesi che, che non sempre tendono ad allinearsi le consuetudini dei consumatori e favorire uno sviluppo armonico del mercato.

[1] FIPE,Luciano Sbraga, **Occupazione e fabbisogni professionali nella ristorazione**, Parma, 16 aprile 2013, pag. 10

La tipologia dell'offerta si può dividere essenzialmente in tre grandi gruppi: bar, mense e ristoranti.

Figura 12 - Struttura tipologica dell'offerta [1]

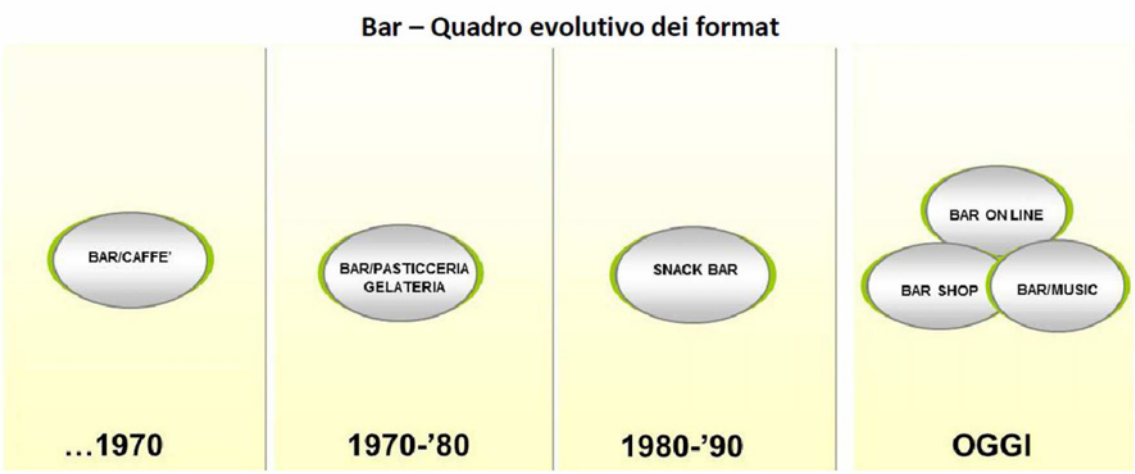


La mappa dell'Europa basata sulle caratterizzazioni tipologiche dell'offerta marca differenze sostanziali nel modo di intendere un'istituzione border-line come il bar ai fini della ristorazione. In quest'ottica è evidente la differenza tra due paesi contigui come Francia e Italia. Il bar è un format tipicamente italiano che si è sviluppato intorno alla centralità del caffè espresso come prodotto e della colazione come servizio. Soltanto in seguito, a partire dagli anni '90, per il format bar si sono aperti nuovi spazi del mercato della ristorazione che hanno determinato delle variazioni sostanziali e una diversificazione dell'offerta sulla scia di tipologie ben radicate in altri paesi, come i bistrot in Francia e i pub nel Regno Unito.

Semplificando in modo grossolano possiamo tracciare una distinzione tra le tipologie offerte; il format bar prevale nei Paesi mediterranei, dove il fuori casa ha una forte componente di socializzazione mentre il ristorante si afferma maggiormente nei Paesi dell'Europa settentrionale, come risposta a esigenze funzionali.

[1] Studi FIPE, **L'Europa al ristorante**, pag 53, Rimini 2011

Figura 13 -Bar – Quadro evolutivo dei format [1]



Il bar tradizionale, centro di aggregazione storico di centri abitati grandi e piccoli, rappresenta ormai una minoranza. Lo sviluppo del "lunch bar", ponte tra la formula bar e quella del ristorante, nato per soddisfare le esigenze alimentari del pranzo di milioni di persone, ha allargato il ventaglio dell'offerta. L'apertura di nuovi campi ha moltiplicato le segmentazioni e i servizi associati alla voce bar. Alle bevande e al cibo si affiancano nuovi servizi a cominciare da quelli prevalenti d'intrattenimento per arrivare a quelli di tipo commerciale sia tradizionali sia innovativi. Questi modelli rappresentano una minoranza, ma sono in continua espansione, soprattutto nelle grandi città. La grande maggioranza dei bar è caratterizzata da una specializzazione ben definita. Gli specializzati sono caratterizzati dalla forte incidenza del consumo di specifici prodotti e/o servizi e da modalità di utilizzo ben definite (colazione, pranzo, sera, ecc.). La variante è rappresentata da quegli esercizi in cui il consumo non avviene soltanto all'interno del locale ma anche fuori per mezzo dell'asporto (gelaterie, pasticcerie). All'opposto ci sono gli esercizi in cui è presente una buona integrazione tra le caratteristiche tradizionali del bar con quelle di altri servizi. E' il caso dei locali serali, dove insieme a bevande e al cibo si trovano servizi d'intrattenimento.

[1] Centro studi FIPE Il Bar italiano, 2011, pag. 13

Tabella 3 - Tipologie dell'offerta dei bar [1]

Segmentazione bar sedi legali e unità locali (anno 2011)		
	Valori ass.	**%**
Specializzati	131.355	76,1
Bar con prevalente vendita di alcolici	20.314	11,8
Bar con sala da biliardo	23.084	13,4
Bar/latteria	3.433	2
Bar/caffè tradizionali	26.119	15,1
Bar di paese	16.345	9,5
Bar stagionali	9.517	5,5
Snack bar	19.801	11,5
Bar/pizzeria	7.076	4,1
Bar corner (centri commerciali)	5.666	3,3
Specializzati con take away	25.637	14,9
Bar/past./gelat.	25.637	14,9
Integrati	12.429	7,2
Bar con intrattenimento	3.633	2,1
Bar/tabacchi	8.796	5,1
Integrati con take away	3.151	1,8
Bar in stazioni ferroviarie	1.778	1
Bar in stazioni di servizio	1.373	0,8
Totale	172.572	100

La sommaria analisi dei cambiamenti intercorsi nel profilo merceologico, sociologico ed economico del bar era necessaria perché, assieme ai ristoranti e con un peso pari, egemonizzano la ristorazione in Italia. I ristoranti, viceversa, tendono a conservare un format più tradizionale e poco soggetto a variazioni e a diversificazioni

La ristorazione italiana è un made in Italy particolarmente apprezzato e in ogni angolo del globo si può notare la presenza di ristoranti, gelaterie e pizzerie italiane o che si richiamano alla tradizione italiana. I turisti che visitano l'Italia, sia connazionali sia stranieri, mettono al primo posto la qualità del mangiare e del bere.[2]

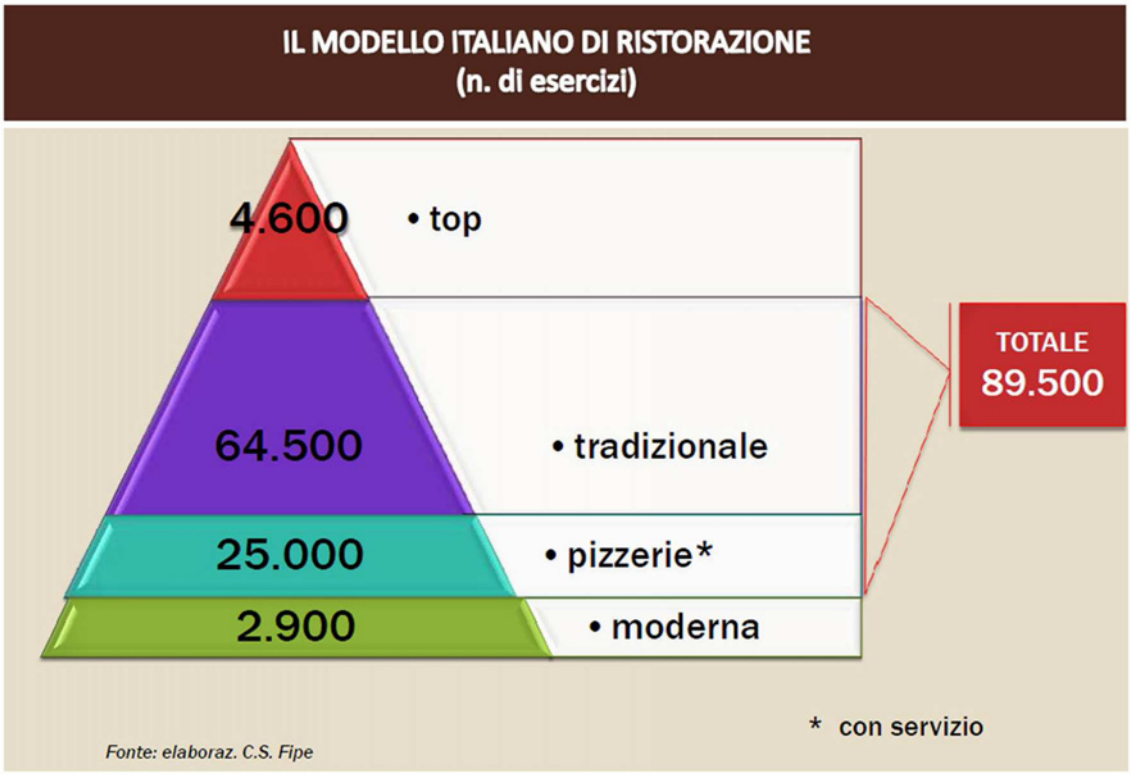
La qualità del mangiare e del bere è legata in Italia a una dimensione, prevalentemente artigianale del settore. Una dimensione artigianale contraddistinta da altissimi standard qualitativi che costituiscono la peculiarità italiana dell'imprenditoria della ristorazione.

---

[1] Centro studi FIPE Il Bar italiano, 2011, pag. 11

[2] Centro studi FIPE **La soddisfazione dei turisti per la ristorazione italiana**, 2011, pag. 2

Figura 14 -Ristorazione tradizionale - modelli [1]



In Europa oltre 7 milioni di persone sono occupati nella ristorazione, pari al 6% dell'occupazione complessiva al netto dell'agricoltura e del settore finanziario. La metà degli occupati nella ristorazione si concentra in soli tre Paesi: Spagna, Italia e Regno Unito. Nel Regno Unito c'è il numero maggiore di occupati tra i 27 Paesi della UE con una quota sul totale del 21,6%. Gli occupati dell'Italia e della Spagna rappresentano, ciascuno, poco più del 13% degli occupati.

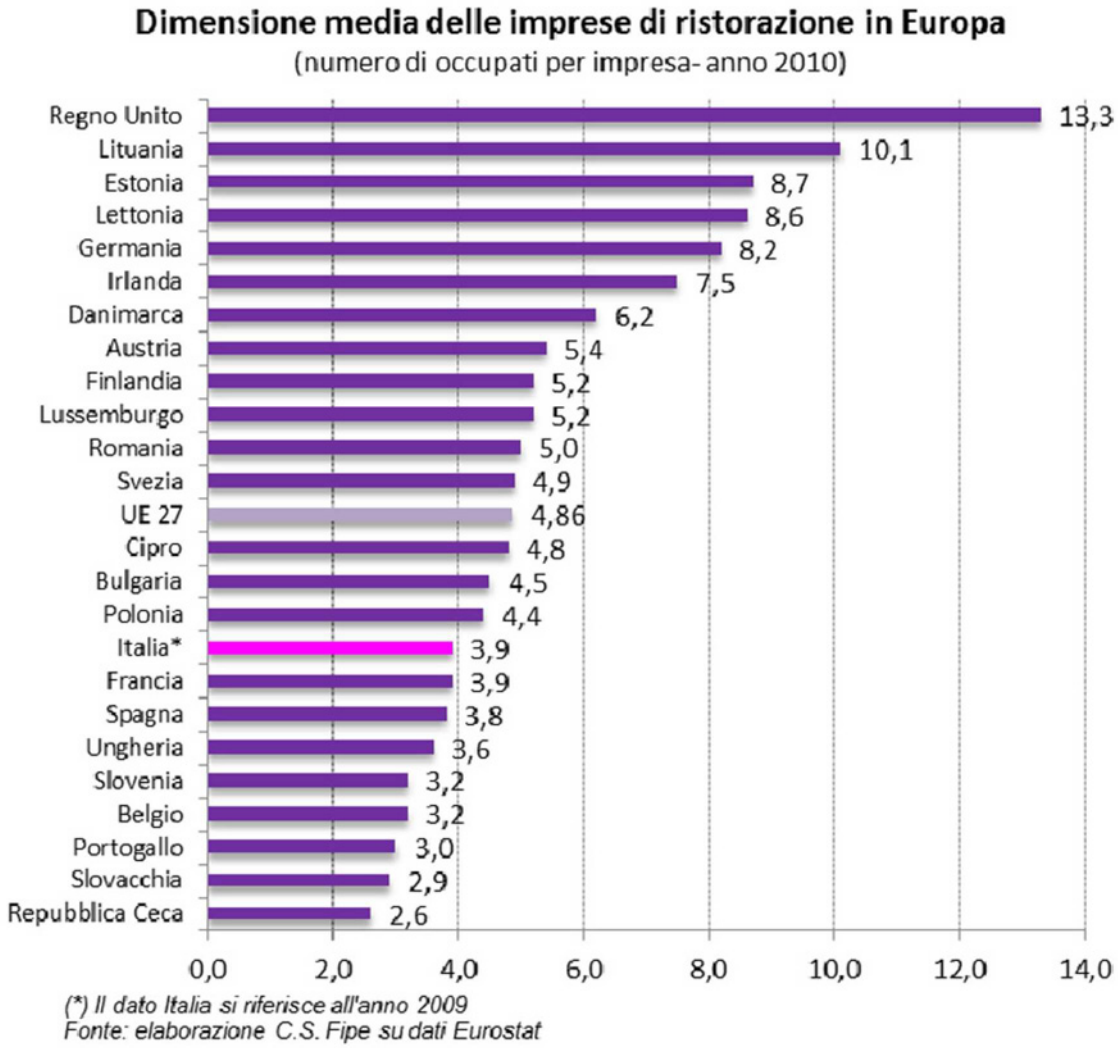
Il numero degli occupati di ogni singola nazione ha un'importanza relativa rispetto ad altri valori che connotano in modo marcato l'essere impresa nel settore della ristorazione nei singoli paesi e in Italia in particolare: il numero di occupati per impresa e il tasso d'imprenditorialità tra gli occupati del settore.

Il panorama italiano è contrassegnato da aziende con un numero di dipendenti limitato per azienda (meno di quattro). Una situazione molto differente da quella riscontrabile nelle imprese dei Paesi anglosassoni, caratterizzate da dimensioni più ampie, relativamente agli standard del settore della ristorazione, considerando che hanno mediamente oltre otto addetti nel caso dell'Irlanda e più di 13 nel caso del Regno Unito. La dimensione delle imprese è un fattore importante nei Paesi dell'Europa settentrionale, con l'eccezione di Svezia e Finlandia e comprendendo i Paesi

[1] FIPE, **Occupazione e fabbisogni professionali nella ristorazione**, Parma, 16 aprile 2013, pag. 17

baltici. Nella realtà italiana, come in quella della Spagna, pesa in modo evidente la diffusa presenza e il ruolo dei bar nel settore della ristorazione caratterizzati da una struttura operativa molto più leggera del ristorante.

Figura 15 - Dimensione media delle imprese di ristorazione in Europa [1]



La dimensione media delle imprese in termini di addetti spiega solo parzialmente l'assetto del tessuto produttivo. Un indicatore di complemento è dato dalla distribuzione delle imprese per classe di addetti. Da qui si capisce meglio ciò che il valore della dimensione media permette di intuire. Il primo elemento è che la ristorazione in tutta Europa è caratterizzata dalla micro-impresa. Nello stesso Regno Unito il mercato della grande impresa è limitato poiché il 95% delle imprese di ristorazione ha meno di 19 addetti e soltanto l'1,2%, pari a un valore assoluto a 1.500 unità, ha più di 50 addetti (in Italia sono poco più di 300).

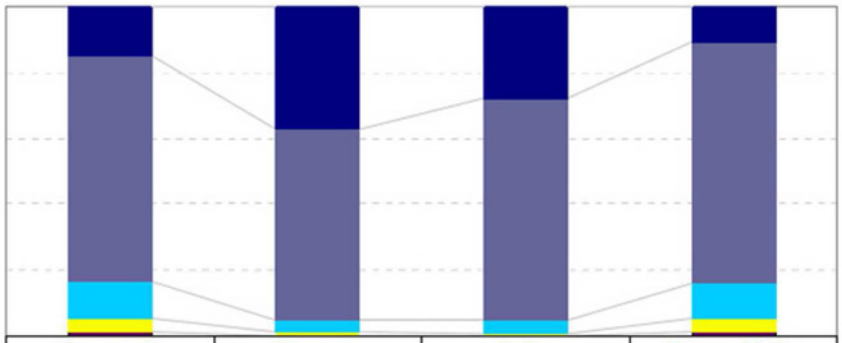
[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 59

Qualche dato della nostra ristorazione

La ristorazione è un servizio e un'attività economica che ha il proprio valore aggiunto nella prossimità al consumatore, nel contatto diretto e fiduciario con il cliente. Una vicinanza e una continuità che si traducono in presidio del territorio e, dunque, rete diffusa. La conseguenza principale della capillarità della distribuzione è insita in un dato difficilmente modificabile: la difficoltà di sviluppare volumi di attività importanti non soltanto in termini di singola unità locale ma anche in termini d'impresa.

Figura 16 - Distribuzione delle imprese per classe di addetti [1]

Distribuzione delle imprese di ristorazione per classe di addetti in alcuni Paesi (valori %)



	Germania	Spagna	Italia	Regno Unito
0-1	14,9	37,2	27,8	10,5
2-9	68,8	58,1	67,4	73,5
10-19	10,7	3,3	3,9	10,8
20-49	4,5	1,0	0,7	4,1
50-249	1,0	0,3	0,1	1,0
250 e oltre	0,1	0,0	0,0	0,2

L'occupazione nella ristorazione presenta altre due caratteristiche che in tempi di crisi e con una forte incidenza della disoccupazione giovanile, non sono da trascurare: la classe, età degli occupati e le tipologie dei contratti riscontrabili nel settore. La maggior parte degli occupati (68,9%) nella ristorazione ha meno di 40 anni e con ogni provabilità la percentuale sarebbe anche maggiore se fosse possibile considerare gli occupati nel mercato nero.

[1] Studi FIPE, **L'Europa al ristorante**, pag 58, Rimini 2011

Figura 17 - Lavoratori dipendenti per classe di età [1]

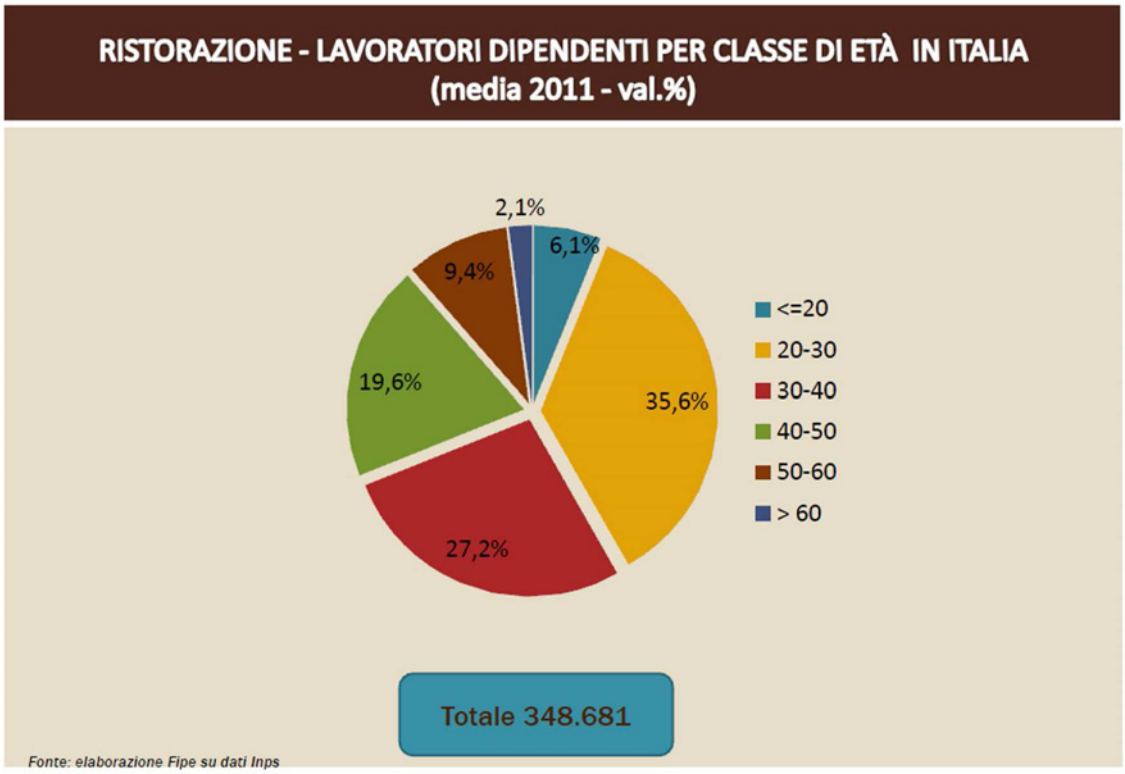
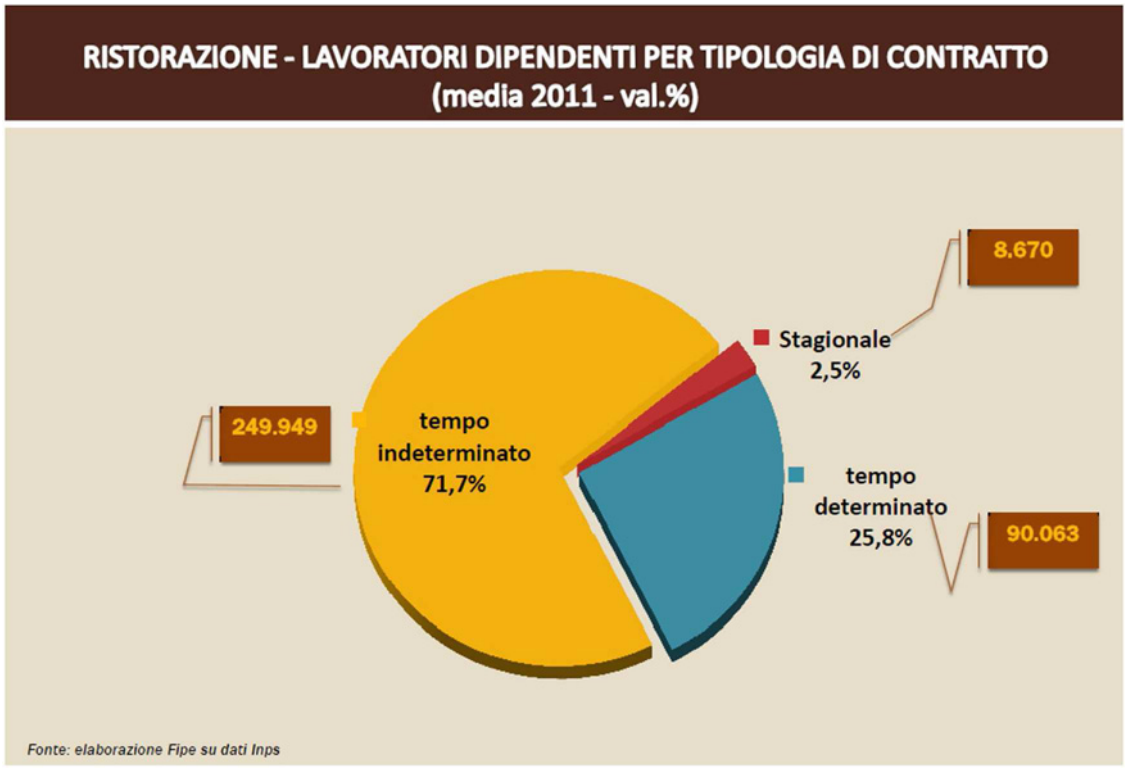


Figura 18 - Lavoratori dipendenti per tipologia di contratto [2]



[1] FIPE,Luciano Sbraga, **Occupazione e fabbisogni professionali nella ristorazione**, Parma, 16 aprile 2013, pag. 20

[2] FIPE,Luciano Sbraga, **Occupazione e fabbisogni professionali nella ristorazione**, Parma, 16 aprile 2013, pag. 23

La flessibilità dell'occupazione, la variabilità degli orari proposti, che possono attagliarsi alle situazioni più varie, rende il lavoro nella ristorazione come lavoro part time o come lavoro integrativo. L'altro dato significativo è rappresentato dai contratti stipulati. Quasi i tre quarti dei lavoratori dipendenti (al netto dei lavoratori in nero) sono assunti con un contratto a tempo indeterminato. In un settore, dove la tipologia dominante è rappresentata dall'azienda di piccole dimensioni, la ricerca di un rapporto fiduciario non è orientata esclusivamente verso il cliente, ma assume un valore rilevante anche con i dipendenti, che spesso appartengono alla cerchia famigliare.

Tabella 4 - Fatturato per impresa [1]

Fatturato per impresa (migliaia di euro – anno 2008)	
EU27 (*)	222.395
Area euro (*)	482.909
Belgio	207.907
Bulgaria	46.131
Repubblica Ceca	86.560
Danimarca	365.013
Germania	243.730
Estonia	261.732
Irlanda	520.326
Grecia	n.d
Spagna	164.073
Francia	268.723
Italia	192.533
Cipro	176.970
Lettonia	193.537
Lituania	167.481
Lussemburgo	353.432
Ungheria	81.167
Malta	n.d
Olanda	408.233
Austria	246.447
Polonia	94.122
Portogallo	92.626
Romania	95.014
Slovenia	150.249
Slovacchia	230.383
Finlandia	413.384
Svezia	304.624
Regno Unito	525.694

(*) Grecia e Malta incluse

Le imprese italiane, secondo i dati ufficiali, hanno un fatturato unitario tra i più bassi d'Europa. Solo le imprese di Spagna, Portogallo, Grecia e Slovenia hanno un giro d'affari inferiore. La dimensione delle aziende (molto piccole in termine di ad-

[1] Studi FIPE, **L'Europa al ristorante**, pag 60, Rimini 2011

detti) limita la possibilità che i fatturati della maggior parte delle imprese raggiunga o avvicini gli standard nordeuropei.

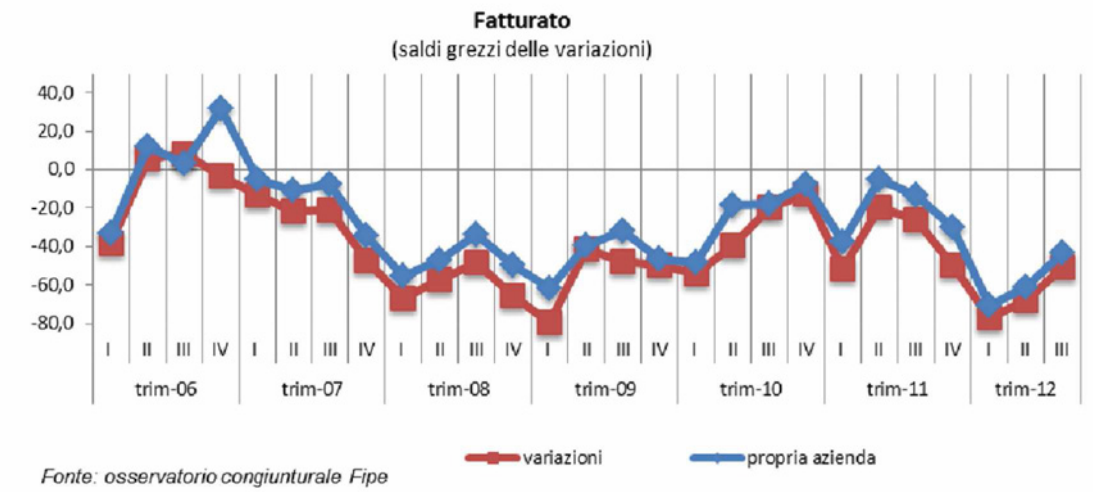
La mappa che segue permette di individuare almeno quattro gruppi di Paesi:

1. Paesi anglosassoni e Paesi Bassi — le "grandi" imprese
2. Paesi baltici — molto addetti, piccoli fatturati
3. Paesi dell'Europa centro-sett. — occupazione contenuta, buoni fatturati
4. Paesi dell'est Europa — le piccole imprese

In mezzo a questa mappa l'Italia si posiziona, in compagnia di Spagna, Cipro, Slovenia e Belgio, un gradino sotto la media europea tra i gruppi 3 e 4 a indicare una struttura imprenditoriale più vicina ai mercati marginali d'Europa che a quelli più forti, ai quali pure appartiene.

I fatturati denunciati dalle imprese di ristorazione italiane lasciano qualche dubbio. L'andamento della curva del saldo tra chi dichiara un fatturato in crescita e coloro che lo danno in calo è in palese contrasto con la curva dell'andamento dei consumi fuori casa, in costante crescita fino al 2011 e solo dopo quella data in contrazione.

Figura 19 - Fatturato [1]

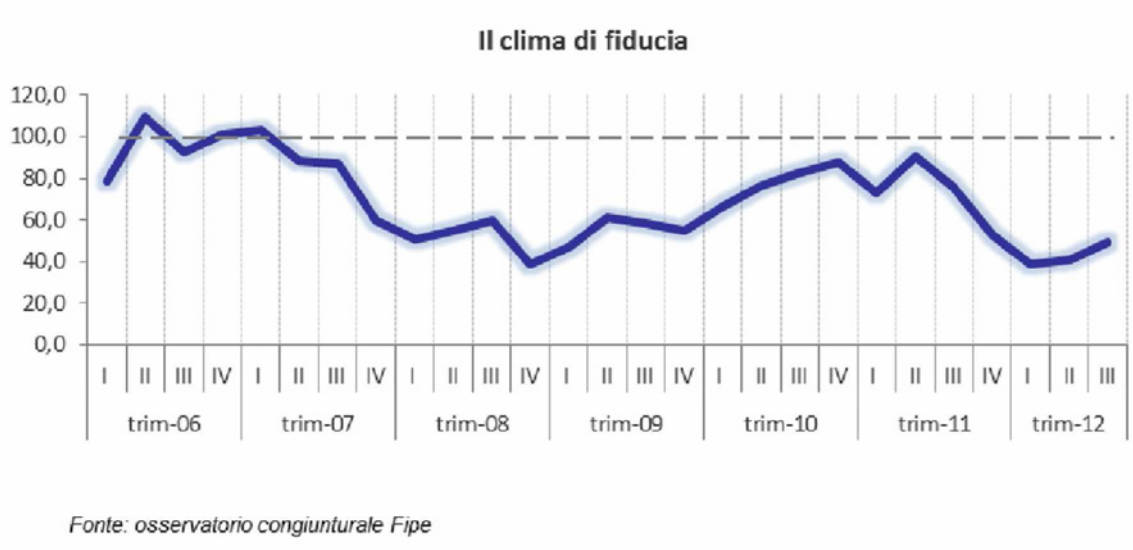


Sul dato del fatturato o del fatturato dichiarato pesa in modo significativo l'evasione fiscale che taglia e occulta cifre normalmente inserite a bilancio. Per l'Agenzia delle Entrate i lavoratori indipendenti del settore ristorazione; Servizi di ristorazione commerciale e Bar, gelaterie e pasticcerie presentano una denuncia dei redditi me-

[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 53

dia, rispettivamente di 13300 e 15800 Euro. I dati proposti dalla FIPE, nei vari studi e nelle periodiche Indagini congiunturali della ristorazione commerciale, per quello che riguarda l'andamento del fatturato del settore presentano un vizio sostanziale. I dati non sono frutto di un'indagine statistica, emergono dalle risposte che gli iscritti danno a dei questionari inviati. In questi termini anche la fiducia o le attese degli addetti alla ristorazione commerciale si presentano come un dato soggettivo e non come un valore oggettivo.

Figura 20 - Clima di fiducia [1]



Fonte: osservatorio congiunturale Fipe

Dati soggettivi che contrastano decisamente con i pochi dati statistici disponibili. Le grandi imprese della ristorazione collettiva presentano trend quasi esclusivamente positivi. Emblematiche, sono le variazione del fatturato dal 2009 al 2010, nel pieno della tempesta monetaria, conseguente all'esplodere della bolla speculativa immobiliare. Per quattro aziende si osserva una leggera flessione, mentre negli altri casi il fatturato aumenta e in alcuni casi in modo estremamente significativo.

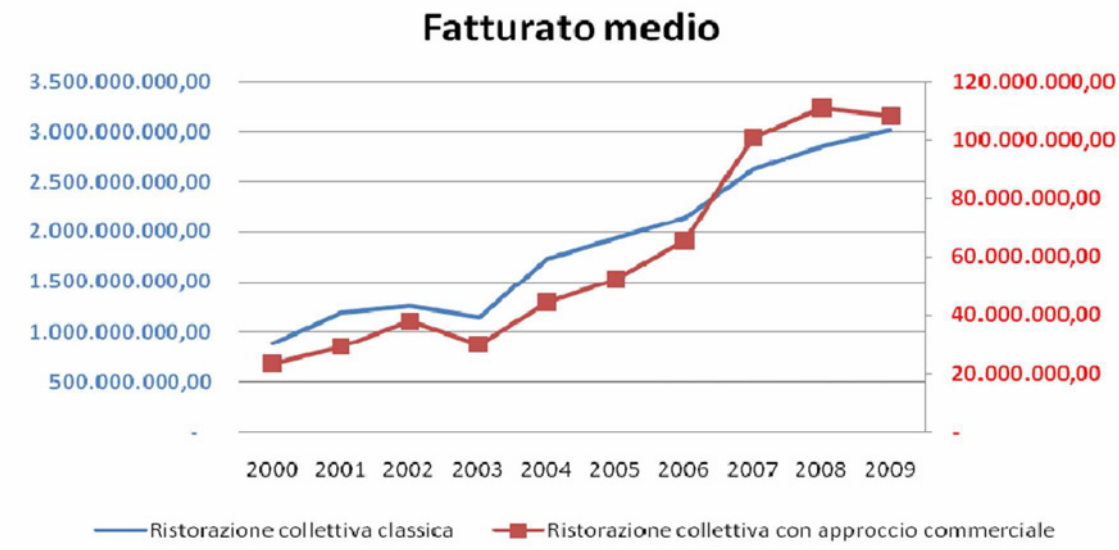
[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 54

Tabella 5 - Ristorazione collettiva: fatturato settoriale e quote delle aziende [1]

Ristorazione collettiva: fatturato settoriale e quote delle aziende					
	2009		2010		Variazione annuale
	Mln Euro	%	Mln Euro	%	
SODEXO ITALIA	386	9,50%	373	8,90%	-3,40%
GEMEAZ COUSIN	280	6,90%	304	7,20%	8,60%
CAMST	265	6,50%	276	6,60%	4,20%
COMPASS GROUP	256	6,30%	246	5,90%	-3,90%
COPERATIVA ITALIANA DI RISTORAZIONE (C	250	6,10%	275	6,50%	10,00%
AVENANCE ITALIA	238	5,80%	341	8,10%	43,30%
PELLEGRINI	187	4,60%	183	4,40%	-2,10%
SERENISSIMA RISTORAZIONE	153	3,80%	157	3,70%	2,60%
CASCINA	122	3,00%	125	3,00%	2,50%
DUSSMANN SERVICE	117	2,90%	123	2,90%	5,10%
SERIST SERVIZI	91	2,20%	101	2,40%	11,00%
Altri servizi di RISTORAZIONE	1.725	42,40%	1696	40,40%	-1,70%
Totale	4070	100%	4200	100%	3,20%

I dati proposti dal Sole 24ore vanno nella stessa direzione e da questi si evince che il settore della ristorazione collettiva ha buona salute. Grazie ad lavoro in ambito universitario è possibile confrontare l'andamento delle due tipologie della ristorazione collettiva nell'arco di un decennio.

Figura 21 - Fatturato medio [2]



[1] Databank, Dicembre 2010

[2] Università degli studi di Padova, Facoltà di Scienze Statistiche, Università degli studi di Padova, Facoltà di Scienze Statistiche, Elena Pecin **Strategia e performance aziendale nel settore della ristorazione collettiva**, Relatore: Prof.ssa Federica Ricceri, Anno accademico: 2010-2011, pag. 55

Un andamento simile ha la curva del valore aggiunto e cioè dell'incremento di valore che si verifica nell'ambito della produzione e distribuzione di beni e servizi finali grazie all'intervento dei fattori produttivi (capitale e lavoro) a partire da beni e risorse primarie iniziali. Nella ristorazione collettiva il valore aggiunto è cresciuto con continuità costante per tutto il primo decennio del secolo.

Figura 22 - Il valore aggiunto nei pubblici esercizi [1]

Lo stesso trend raramente ha fatto segnare valori negativi di valore aggiunto rispetto a quelli raggiunti in precedenza, segno di un settore che riesce ad aumentare costantemente il plusvalore ricavato dall'attività imprenditoriale.

[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 51

Figura 23 - Trend del valore aggiunto [1]

Fonte: eaboraz. C.S. Fipe su dati Istat

I dati del fatturato e del valore aggiunto riscontrabili nel settore della ristorazione collettiva, sia tradizionale sia con approccio commerciale rendono ancora più interessanti un dato fondamentale della tipologia dell'occupazione del settore. Il valore aggiunto ottenuto dalle imprese italiane presenta anche qualche ombra. Il settore della ristorazione collettiva rappresenta il 17% del sistema imprenditoriale europeo, il 13% dell'occupazione e un valore simile per il valore aggiunto. In termini percentuali l'incidenza del valore aggiunto sul fatturato è nel nostro Paese inferiore alle medie europee, evidenziando il minor numero risorse disponibili per remunerare i fattori produttivi, ossia il capitale e il lavoro, rispetto a quelle presenti nei processi produttivi di altri Paesi. Nel Regno Unito e in Francia l'incidenza è di sette punti percentuali più alta, di cinque in Spagna e addirittura di undici in Germania.

Occupati e fatturato, come consumi e densità, sono due indicatori che hanno una buona correlazione diretta. Essi danno ben conto della struttura dimensionale del mercato dal lato dell'offerta.

L'Italia con il 40,9% è il Paese che vanta il più alto numero di occupati indipendenti all'interno del settore a testimonianza di un'imprenditoria diffusa che da sempre è la caratteristica della ristorazione nel nostro Paese.

[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 51

Tabella 6 - L'occupazione nella ristorazione (valori % - anno 2008) [1]

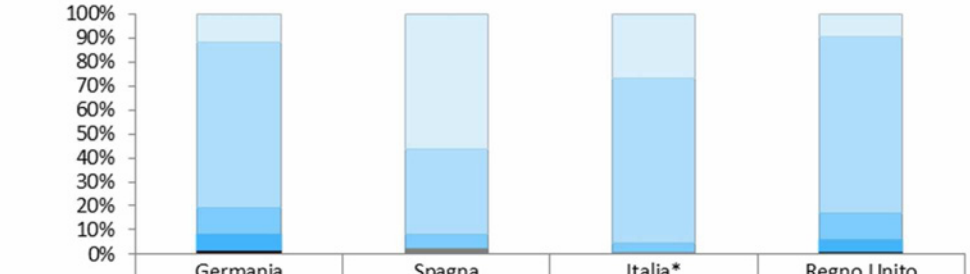
L'occupazione nella ristorazione (valori % - anno 2008)			
	totale 100	dipendenti	indipendenti
EU27 (*)	100	80,8	19,2
Area euro (*)	100	76,6	23,4
Belgio	100	67,5	32,5
Bulgaria	100	84,3	15,7
Repubblica Ceca	100	68,9	31,1
Danimarca	100	88,9	11,1
Germania	100	83,5	16,5
Estonia	100	98,3	1,7
Irlanda	100	87,6	12,4
Grecia	n.d	n.d	n.d
Spagna	100	71,2	28,8
Francia	100	92,5	7,5
Italia	100	59,1	40,9
Cipro	100	80,7	19,3
Lettonia	100	99,9	0,1
Lituania	100	96,3	3,7
Lussemburgo	100	88,1	11,9
Ungheria	100	83,2	16,8
Malta	n.d	n.d	n.d
Olanda	100	86,4	13,6
Austria	100	80	20
Polonia	100	66,5	33,5
Portogallo	100	93,1	6,9
Romania	100	96,4	3,6
Slovenia	100	80,5	19,5
Slovacchia	100	98,5	1,5
Finlandia	100	87	13
Svezia	100	81,4	18,6
Regno Unito	100	93,4	6,6

L'Italia (assieme alla Germania e Regno Unito) è il regno della microimpresa (fino a 9 dipendenti), di gran lunga maggioritaria nel paese.

[1] Studi FIPE, **L'Europa al ristorante**, pag 52, Rimini 2011

Figura 24 - Numero d'imprese per classe indipendenti [1]

Numero di imprese per classe di dipendenti
(distribuzione % - anno 2010)



	Germania	Spagna	Italia*	Regno Unito
0-1	11,9	56,6	26,8	9,6
2-9	68,8	35,4	68,5	73,3
10-19	11,5	5,8	3,8	11,4
20-49	6,1	1,8	0,7	4,3
50-249	1,6	0,4	0,1	1,1
250 e oltre	0,1	0,1	0,03	0,3

(*) Il dato Italia si riferisce all'anno 2009
Fonte: elaborazione C.S. Fipe su dati Eurostat

Le dimensioni ridotte delle imprese in Italia si traducono a livello organizzativo e giuridico in una rete capillare di pubblici esercizi, quanto mai ampia e articolata sull'intero territorio nazionale, da nord a sud, da est a ovest, nei piccoli come nei grandi centri urbani. Si tratta di una copertura così vasta e completa da non avere eguali nel sistema economico-produttivo italiano. Il tessuto produttivo ha nella ditta individuale la forma giuridica prevalente, in particolare in alcune regioni del Mezzogiorno, dove la quota sul totale raggiunge soglie che sfiorano l'80% del numero complessivo delle imprese attive. Le società di persone confermano di essere un'opzione di organizzazione imprenditoriale assai diffusa prevalentemente nelle aree settentrionali del Paese. Le società di capitale continuano a rimanere marginali, anche se in alcune regioni, il Lazio in particolare, segnano una presenza molto marcata.

[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 59

Tabella 7 - Servizi di ristorazione per forma giuridica [1]

Servizi di ristorazione forma giuridica					
Regione	Societa' di capitale	Societa' di persone	ditte individuali	Altre forme	Totale
Piemonte	5,4	47,9	46	0,7	5,4
Valle d'Aosta	5,8	52,4	40,9	0,9	5,8
Lombardia	13,6	36,8	48,3	1,4	13,6
Trentino	5,1	46,5	47,7	0,7	5,1
Veneto	8,6	45,6	45,2	0,6	8,6
Friuli V. Giulia	7,4	38,3	53,7	0,5	7,4
Liguria	7,1	45	47,4	0,5	7,1
Emilia Romagna	10,5	45,9	43	0,6	10,5
Toscana	13,9	45,5	39,5	1,1	13,9
Umbria	12	46,4	40,4	1,2	12
Marche	10,3	41,4	47,2	1	10,3
Lazio	25,7	26,7	46,5	1,1	25,7
Abruzzo	9,8	37,2	52,3	0,7	9,8
Molise	8,9	23,5	67,1	0,6	8,9
Campania	12,3	34,4	52,6	0,7	12,3
Puglia	9,4	22,8	67,2	0,6	9,4
Basilicata	7,4	20,5	69,9	2,2	7,4
Calabria	5,5	17,8	76	0,6	5,5
Sicilia	8,4	20,9	69,3	1,4	8,4
Sardegna	9,4	35,5	53,6	1,4	9,4
Nord Ovest	10,3	41,3	47,4	1	10,3
Nord Est	8,9	45	45,5	0,6	8,9
Centro	19,1	35,7	44	1,1	19,1
Sud e Isole	9,6	27,7	61,7	0,9	9,6
Italia	11,7	36,6	50,8	0,9	100

Una realtà particolarmente complessa e poliedrica sulla quale i nuovi strumenti forniti dal web fanno presa e offrono soluzioni quanto mai varie. Il palcoscenico telematico, portato all'accentuazione dell'aspetto "pubblico", alla compartecipazione e alla condivisione delle informazioni e delle esperienze, da un lato può essere

[1] Centro studi FIPE Ristorazione 2012 **Rapporto Annuale**, pag. 26

fonte di diffidenza per un tipo d'impresa nella quale le opacità non sono trascurabili, dall'altro, la struttura piccola, versatile, tendenzialmente anarchica e organicamente inserita nel territorio e nel tessuto produttivo si presta allo sfruttamento "creativo" delle risorse del web. Nel caso di TripAdvisor l'Italia è arrivata dopo e con fortissima dose di perplessità [1] rispetto a un sistema che tende a mettere in rete vizi e virtù dei pubblici esercizi. In Europa e non solo, un esercizio ai primi posti della graduatoria di Tripadvisor (spesso frutto di centinaia di recensioni) è segnalato dall'esercente con grande evidenza. Il sistema non è esente da lacune e in Francia, in passato, TripAdvisor, assieme ad Expedia e Hotels.com sono stati condannati dal Tribunale di Parigi a pagare una multa di 430.00 euro al sindacato di ristoratori e albergatori Synhorcat, e a due alberghi che hanno presentato istanza contro i siti sopra citati per aver messo in atto pratiche sleali e ingannevoli. Giustamente, in quell'occasione, Barbara Casillo, direttore di Confindustria alberghi affermò che:

> *non va dimenticato che Tripadvisor vive della credibilità dei suoi contenuti* [2]

Il problema è, che TripAdvisor è potenzialmente uno strumento eccezionale per favorire un confronto qualità/prezzo delle varie strutture da parte del cliente. La sua posizione dominante ed egemone e il numero altissimo di iscritti e di "visite" può determinare il successo o il fallimento di un esercizio. Nel settore della ristorazione italiana, dove il concetto di globalizzazione ha dimensioni astratte e poco definite, l'avvento di un palcoscenico globale ha messo in discussione molti luoghi comuni e reso pubbliche zone grigie e abitudini "poco professionali" di qualche esercente. La difficoltà dei ristoratori ad uscire dagli ambiti circoscritti nei quali erano abituati a muoversi suscita molte diffidenze e impediscono di cogliere le opportunità che il palcoscenico globale può offrire. L'opacità dell'immagine offerta, le rendite di posizione e la convivenza con pratiche "poco professionali" risultano più rassicuranti di una vetrina globale ove la massa, che è dall'altra parte del vetro, ha dei contorni indefiniti e valuta e sceglie in base a quello che la stessa massa coglie.

---

[1] Alessandra Paolini **Albergatori in rivolta contro TripAdvisor "Giudizi falsi, siti utilizzati per ricattarci"** La Repubblica, 06 febbraio 2013

[2] Elsa Pili **Francia, condanna per TripAdvisor ed Expedia**, Punto informatico 12 ottobre 2011

Capitolo II

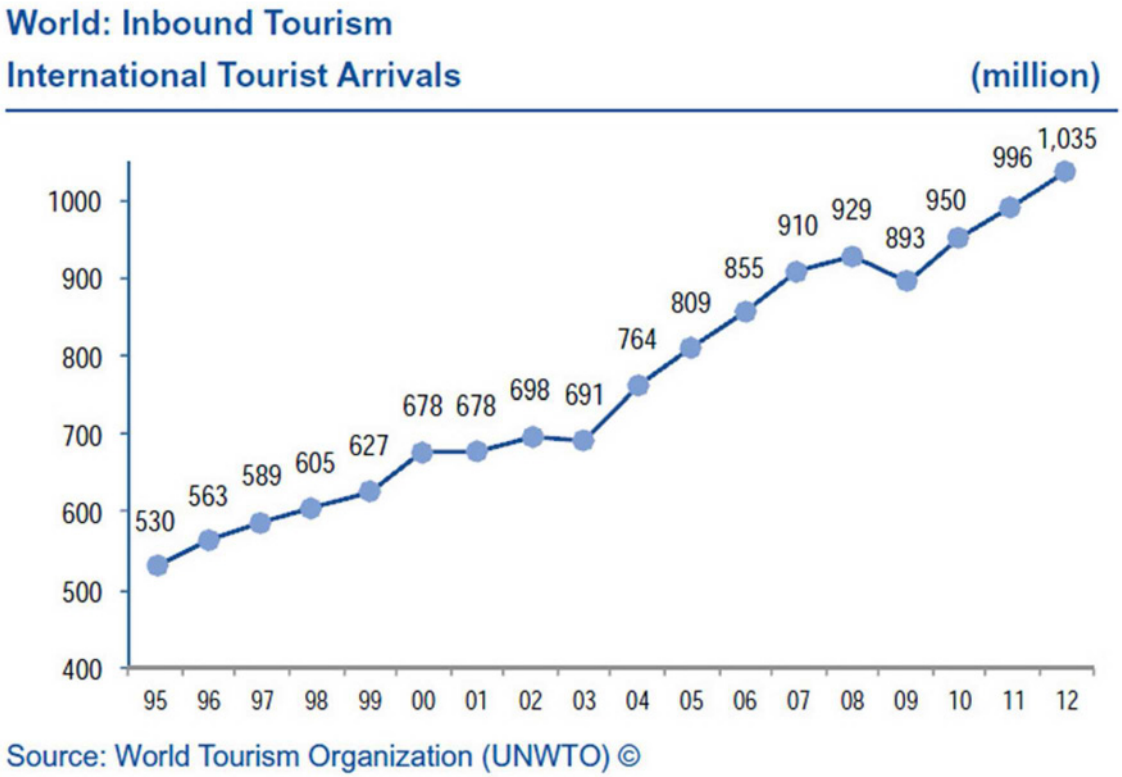
I media e gli strumenti mediatici

Uno sguardo sul turismo

Sembrano passati secoli da quando le agenzie di viaggio erano sommerse dai cataloghi cartacei dei maggiori tour operator. L'impatto di internet ha portato a radicali cambiamenti nelle fonti d'informazione turistiche.

Internet è stata una risposta efficace alla crescente domanda d'informazioni e di servizi di un movimento turistico, che a livello mondiale, è cresciuto costantemente negli anni.

Figura 25 - Andamento degli arrivi turistici nel mondo [1]



A livello globale, la crescita è stata costante continua, segnata solo da brevi pause in corrispondenza di eventi particolarmente tragici (l'attacco terroristico alle USA

[1] UNWTO **Rapporto Annuale** 2012, pag.11

del 2001 o la guerra in Iraq) o ad avverse congiunture economiche, come la crisi economica del 2008.

Figura 26 - Andamento degli arrivi turistici nel mondo - Variazione % rispetto al precedente anno [1]

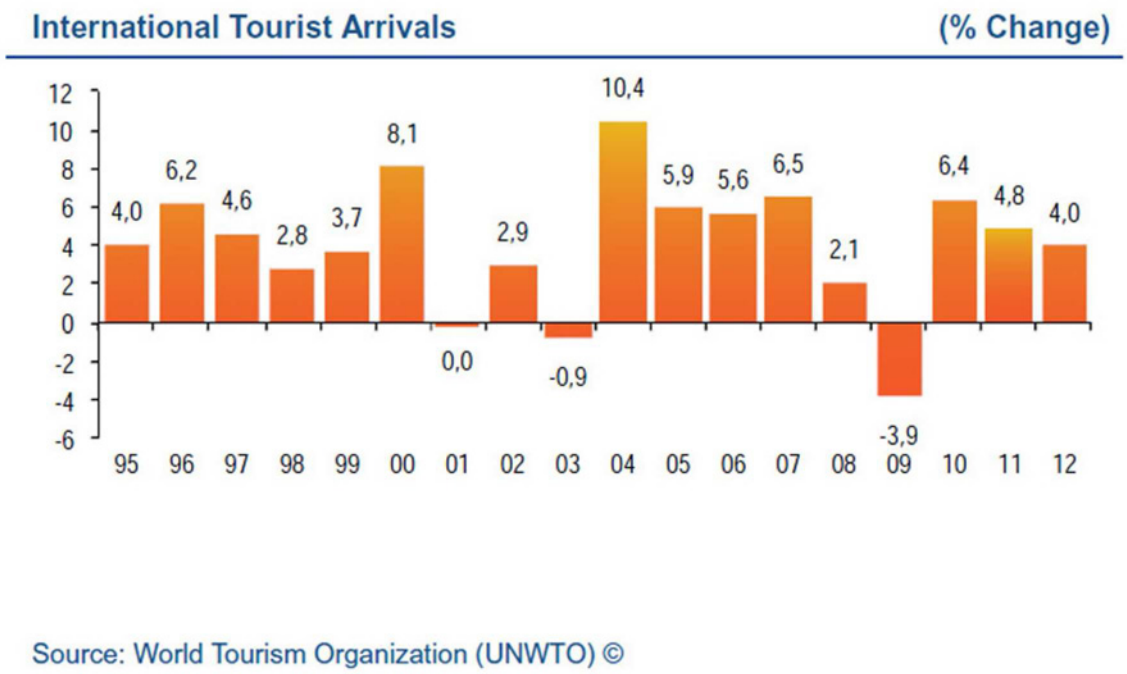
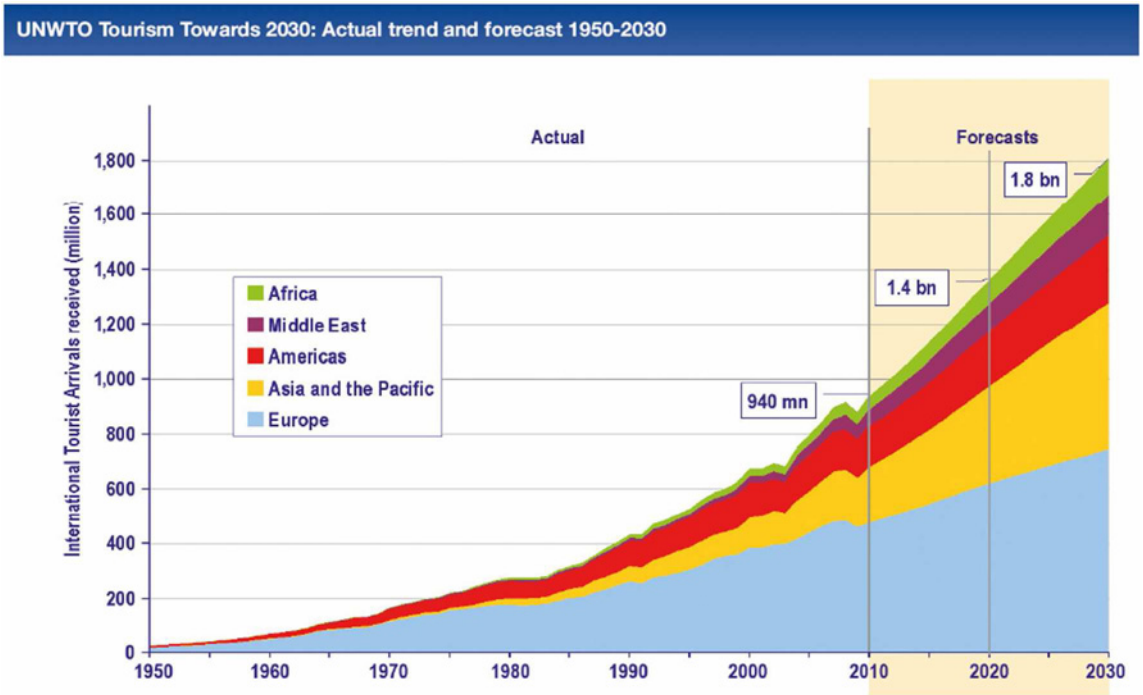


Figura 27 - Movimenti turistici dal 1950 e previsioni a lungo termine [2]



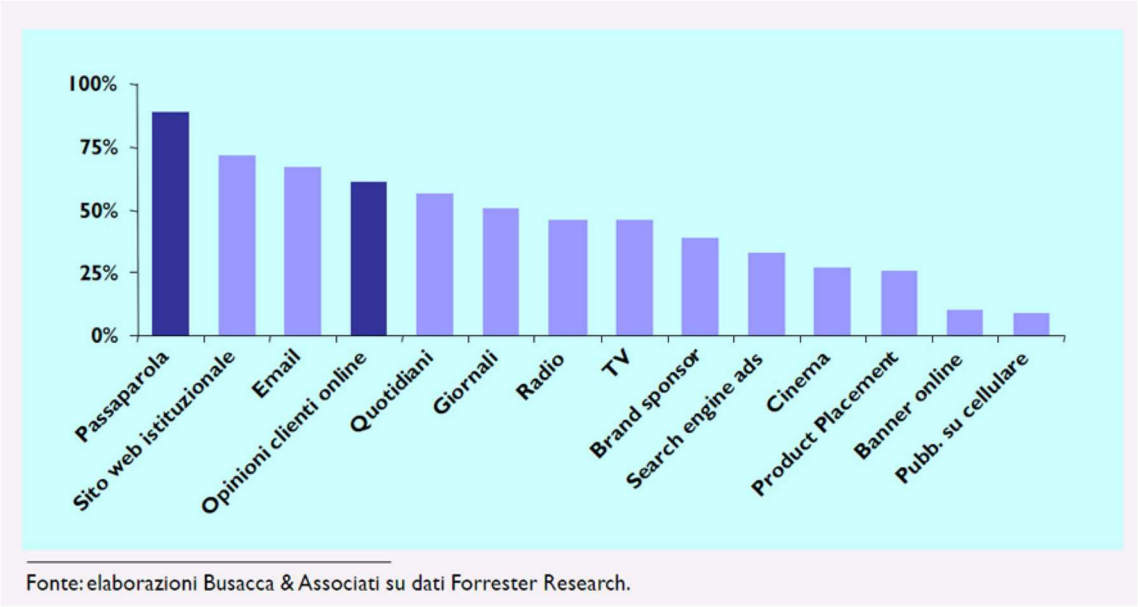
[1] UNWTO **Rapporto Annuale** 2012, pag.11

[1] UNWTO, **Tourism Highlights** 2013, pag.14

Il web ha portato a dei cambiamenti non lineari delle informazioni turistiche disponibili. I cambiamenti sono stati di tipo esponenziale e si sono succeduti a velocità sempre maggiori. L'Agenzia Mondiale per il Turismo (UNWTO) prevede un aumento del 40% degli arrivi turistici per il 2020 e dell'80% entro il 2030 e internet giocherà un ruolo sempre maggiore per trasmettere i nuovi flussi e consolidare quelli esistenti. La capacità di affrontare queste sfide si tradurrà per i "vincitori" in prospettive economiche e occupazionali molto interessanti. Il web è per sua natura uno strumento dinamico e il mancato sfruttamento delle opportunità offerte, in nome di rendite di posizione, o di scarsa predisposizione alle sfide che un settore, diventato sempre più dinamico offre, determinerà la riduzione dei settori meno dinamici del panorama turistico.

L'offerta turistica, sia ricettiva sia nel campo della ristorazione o di servizi non sono propri di enti di beneficienza o ONLUS, ma di aziende che si muovono nel mercato e alle sue regole devono adeguarsi, promuovendo la propria immagine attraver-

Figura 28 - Livello di fiducia nei diversi mezzi di comunicazione [1]



Fonte: elaborazioni Busacca & Associati su dati Forrester Research.

so un'appropriata politica di marketing. La funzione del marketing è di dare un'immagine accattivante di un prodotto in modo che possa piacere alla gente. Una forma piacevole che spesso è servita a nascondere una sostanza non altrettanta splendente. L'immagine è molto diversa da una buona reputazione, la quale è il risultato di un processo di creazione collettiva della percezione del brand. Una marca è costituita dall'insieme dei discorsi tenuti su di essa dalla totalità dei soggetti coinvolti nella sua generazione".[2] Le persone parlando di un prodotto o di un servizio creano una sua

[1] Busacca & Associati **Marketing non convenzionale, modelli e strumenti per il successo**

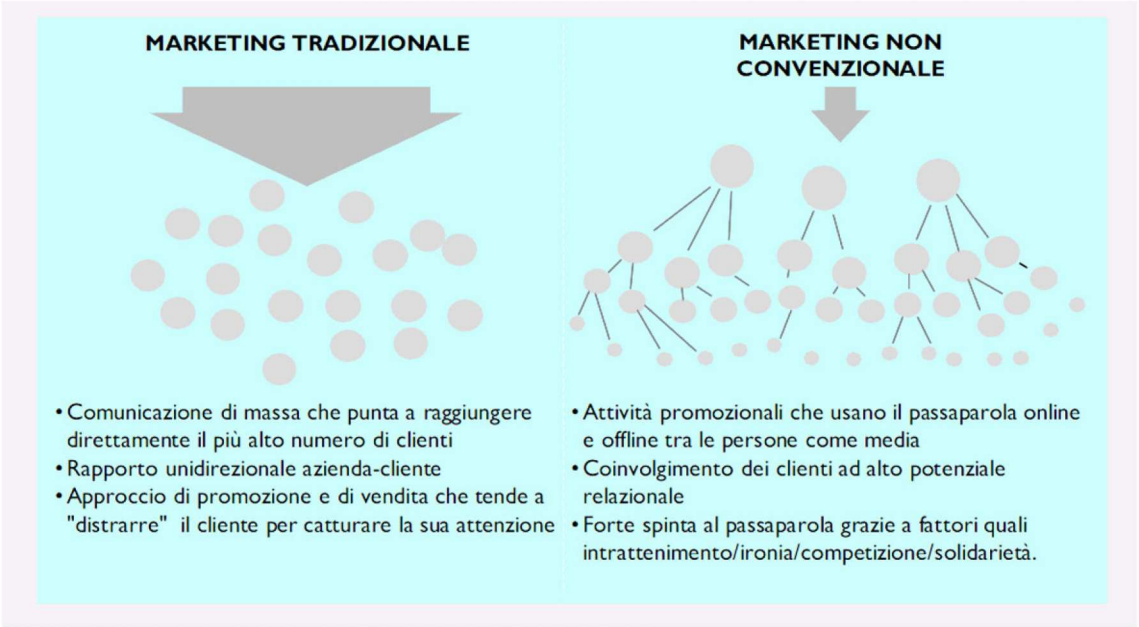
[2] Bernard Cova, Alex Giordano, Mirko Pallera, **Marketing non – convenzionale: Viral, Guerrilla, Tribal, e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno**, Il Sole 24 ore, 2007, Milano

buona o cattiva reputazione, la quale, di conseguenza, dipende molto di più dalla sostanza dei comportamenti dell'azienda che dall'apparenza delle dichiarazioni di chi ne gestisce le attività di comunicazione. La visibilità può essere aumentata con facilità, ma lo stesso non può dirsi della reputazione. La fiducia delle persone può essere estorta nel breve periodo, ma non può essere acquistata. Il concetto di brand reputation si basa sul crescente potere di accesso alle informazioni e alla loro trasparenza. In internet non ci sono molti angoli nascosti e presto o tardi ogni cosa è di dominio pubblico. La reputazione si alimenta di comportamenti e non di dichiarazioni e l'applicazione dei principi e i valori che stanno alla base di un prodotto o di un servizio devono essere coerentemente perseguiti.

L'espansione d'internet ha modificato gli strumenti attraverso i quali aumentare la propria affidabilità riportando in auge forme che si credevano superate a tutto detrimento di altre che si pensavano dominanti.

La televisione, che deteneva un ruolo egemone, non gode più della capacità di condizionamento del passato. I costi e soprattutto la difficoltà di dimostrarsi flessibile e trasformarsi in uno strumento di marketing non tradizionale, fanno preferire alti strumenti più duttili.

Figura 29 - Marketing tradizionale versus marketing non convenzionale [1]



Il tradizionale "passaparola" abbinato alla potenza dei nuovi mezzi comunicativi ha disegnato i nuovi scenari del marketing. Il passaparola si è dimostrato il metodo più efficiente per conquistare nuovi clienti, o il più veloce per determinare la fine di un brand. Il sistema si basa sull'esistenza e sull'efficienza di reti sociali semplici e complesse e può trasmettere sfiducia o fiducia nei confronti di qualcuno o di qualco-

[1] Busacca & Associati **Marketing non convenzionale, modelli e strumenti per il successo**

sa. La trasmissione di questi sentimenti è insita nel bisogno di rendere partecipi di un rischio o di un'opportunità gli appartenenti alla propria rete sociale. I messaggi che si vogliono trasmettere si muovono con ogni mezzo, ma sono più efficaci se trasmessi direttamente. Facebook rappresenta un compromesso; non è diretto, ma dietro il messaggio c'è un appartenente alla tua rete sociale, un volto conosciuto. L'efficacia sarà proporzionale alla capacità di trasmettere emozioni. Il messaggio avrà maggiore impatto se toccherà le corde sensibili dell'interlocutore e per questi motivi, il "passaparola" è lo strumento più efficace per promuovere la propria attività.

L'avvento del web nel turismo

In uno studio del 2009; Internet e turismo, promosso da Federalberghi, in collaborazione con L'Università la Sapienza di Roma si valutava l'impatto delle opportunità che il web poteva offrire e il grado di condizionamento che poteva esercitare. Nella scelta della vacanza principale il peso del "passaparola" basato sull'esperienza di-

Tabella 8 - Canale di influenza della vacanza principale degli italiani; % sul totale vacanzieri [1]

Canale di influenza della vacanza principale degli italiani; % sul totale vacanzieri			
	in Italia	all'Estero	totale
C'ero già stato/esperienza personale	51,8	29,2	44,8
Consiglio/Racconti di amici/parenti/familiari	26,4	31,7	28,1
Informazioni su Internet	10,5	19,9	13,4
Offerte su Internet	7	11,2	8,3
Guide turistiche	3,8	12	6,3
Non ho scelto io/hanno deciso altri	3,6	2,4	3,3
Attrazioni/eventi culturali	3,1	5,7	3,9
Richiesto dai figli fino a 14 anni	2,9	2,3	2,7
Consiglio dell'agenzia di viaggi	2,4	7,2	3,9
Cataloghi/Depliant di agenzie di viaggi	2	5,5	3,1
Articoli/redazionali su periodici/Quotidiani	1,4	2,8	1,8
Attrazioni/eventi musicali	1,4	2	1,6
Film/Documentari	1,3	7,2	3,1
Consiglio di enti/uffici turistici presso cui mi sono recato	1,2	1,9	1,5
Pubblicità sulla stampa	1,1	1,5	1,2
Attrazioni/eventi sportivi	1,1	0,8	1
Altro	1,1	1,7	1,3
Mostre/Convegni/Fiere	1	1,5	1,2
Eventi religiosi	0,9	0,9	0,9
Libri/Testi (non di turismo)	0,8	3,5	1,6
Pubblicità in TV	0,6	1,3	0,8
Pubblicità su affissioni	0,4	0,7	0,5
Pubblicità alla radio	0,3	0,3	0,3
Videocassette/ CD / Giochi	0,2	0,2	0,2

[1] Federalberghi e Istituto Internazionale di Studi e Documentazione Turistico Alberghiera "Giovanni Colombo", **Internet e Turismo Più valore per il cliente, più efficienza per l'impresa**, 2009, pag. 12

retta o mutuata in una cerchia ristretta di amicizie, aveva un dominio assoluto in termini d'influenza. Internet influenzava un ampio segmento di turisti, ma rimaneva minoritario e minimo era il grado d'influenza delle guide e delle agenzie turistiche. All'estero l'influenza del web era maggiore, ma non era maggioritaria o dominante.

Nel 2013, in base al Trip Barometer di Tripadvisor (il portale di viaggi più grande del mondo e direttamente interessato all'oggetto della ricerca), la situazione è radicalmente cambiata. La ricerca (prima di una serie di rilevazioni semestrali che Tripadvisor intende sviluppare, al fine di monitorare il mondo dei viaggi) si basa su un sondaggio online condotto tra dicembre 2012 e gennaio 2013. Il campione è composto da 15.595 consumatori2 e 19.447 strutture di 26 Paesi in 7 regioni diverse. La ricerca cerca di individuare e valutare l'impatto di quali siano: i fattori decisionali, le fonti d'informazione durante la pianificazione dei viaggi, l'utilizzo delle tecnologie durante i viaggi, il ruolo delle recensioni e dei social media nelle fasi di pianificazione e prenotazione, l'inclinazione all'uso di dispositivi mobili per prenotare viaggi e la richiesta di servizi presso le strutture ricettive.

Da quanto si legge nella ricerca, il peso d'internet è diventato decisivo sia per la

Figura 30 - Fonti d'informazione dei viaggiatori [1]

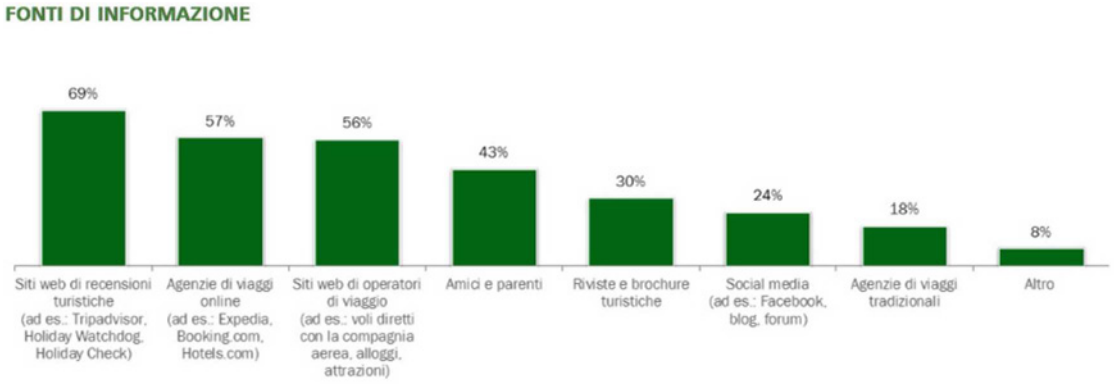


Figura 31 - Informazioni Utili e affidabili [2]

[1] TripBarometer, Inverno 2012/2013 , pag. 13

[2] TripBarometer, Inverno 2012/2013 , pag. 14

ricerca di fonti d'informazioni per la programmazione del viaggio o di una qualsiasi attività turistica sia per l'affidabilità delle fonti stesse.

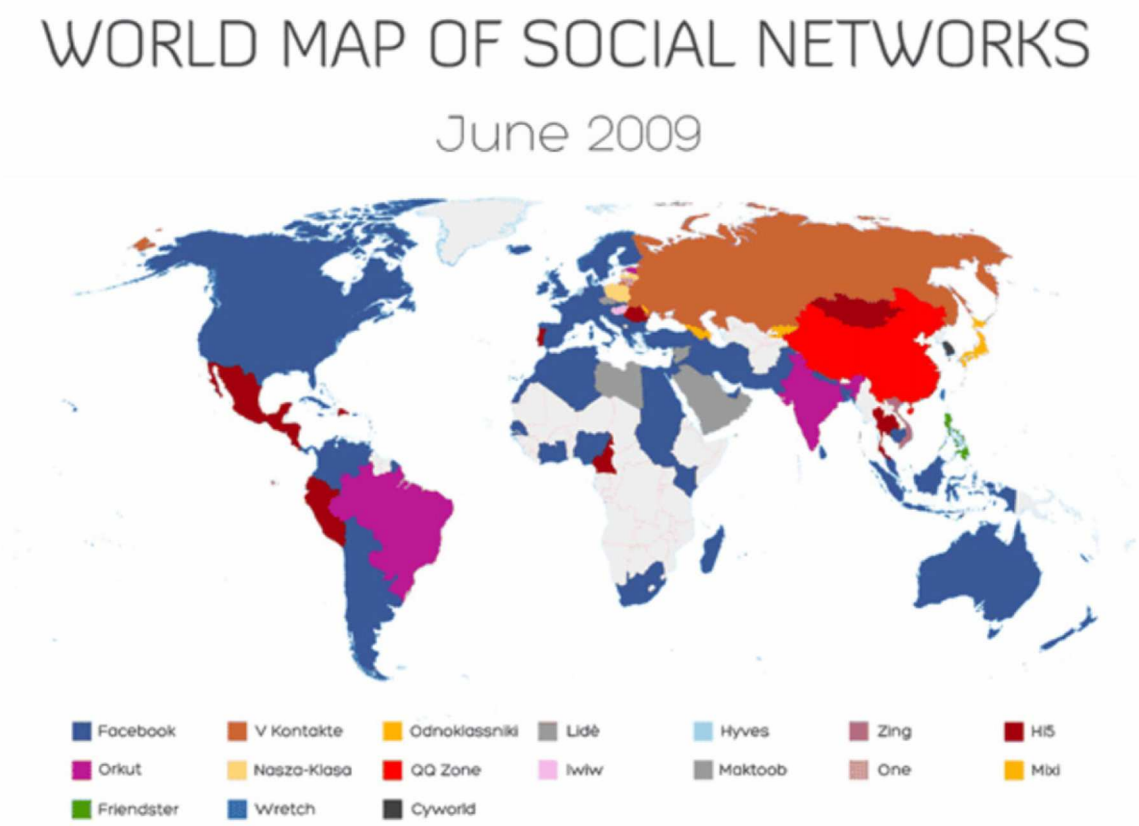
I viaggiatori italiani, recatisi all'estero, hanno potuto notare personalmente come nelle pareti delle reception, o dei ristoranti, gli attestati di Tripadvisor facessero bella mostra di se, spesso anche in modo esagerato, soppiantando rapidamente gli analoghi attestati rilasciati dalle più diffuse travel book (Lonely Planet, Routard) e dai tourist board.

Il Web 2.0

Molti dei cambiamenti, che hanno portato al radicale cambiamento delle abitudini dei turisti, dei viaggiatori o dei semplici utilizzatori di servizi turistici, come la ristorazione o la visita a un'attrazione particolare, sono legati allo sviluppo e alla diffusione massiccia del Web 2.0. Il Web 2.0, legato alla figura di Tim O'Reilly, ha iniziato a diffondersi dopo il 2004 e, sintetizzando, è l'insieme di tutte quelle applicazioni online che consentono un alto livello di interazione tra il sito web e l'utente e possono assumere le forme più diverse come i blog, i forum, le chat, i wiki, le piattaforme di condivisione di media come Flickr, YouTube, Vimeo, i social network come Facebook, Myspace, Twitter, Google+, Linkedin, Foursquare, ecc. Il passaggio da un web di tipo statico (web 1.0) nel quale l'utente aveva un comportamento passivo con il sito (si poteva consultare, ma non interagire) ad un web di tipo dinamico si è potuto ottenere tramite attraverso opportune tecniche di programmazione Web e relative applicazioni web derivate. Il passaggio da un web statico a un web dinamico non è solo un semplice evoluzione programmatica, ma è principalmente un cambiamento a 180° dell'approccio filosofico al web. Il web acquista una dimensione sociale nuova e dalla portata inaspettata, dove la condivisione sostituisce il semplice utilizzo dei contenuti. Una gigantesca agorà dove anche gli strumenti web che dal punto di vista tecnologico molti strumenti della rete possano apparire invariati (come forum, chat e blog, che "preesistevano" già nel web 1.0) assumono una nuova dimensione e si aprono a nuovi scenari basati sulla compresenza nell'utente della possibilità di fruire e di creare o modificare i contenuti multimediali. L'evoluzione del web ha fornito la possibilità a chiunque di accedere a servizi a basso costo in grado di consentire l'editing anche per l'utente poco evoluto e costituisce un passo in avanti molto grande, dove l'elemento fondamentale è la centralità dell'utente.

Il modo di utilizzo del web e l'approccio che ogni singolo utente ha della multimedialità che web 2.0 può offrire hanno determinato uno straordinario successo dei social network di vario genere e finalità. Le singole aree geografiche e spesso anche i singoli paesi erano contraddistinti da social network specifici per la singola area geografica.

Figura 32 -Distribuzione dei Social Network Giugno 2009 [1]



Nel breve spazio di alcuni anni la situazione è mutata radicalmente. Facebook è quasi ovunque il social network dominante, un'egemonia globale e incontrastata. Solamente in Cina e in Iran e parzialmente in Russia i social network nazionali hanno resistito alla forza espansiva di Facebook.

Il peso e la forza dei social network emerse in modo clamoroso sul finire del 2010 - inizio 2011. Le "Primavere arabe" basarono la loro forza propulsiva sull'uso massiccio di tre social network: Facebook, Twitter e Youtube, che divennero il collante e la voce di milioni di persone. Le vicende successive dimostrarono anche i limiti e gli anticorpi insiti nei social network: la grande capacità di aggregazione non si traduce necessariamente in una grande capacità organizzativa e neppure in efficaci atti concreti; i tentativi di creare social network ad hoc (di rilievo il tentativo dei Fratelli mussulmani, un doppione islamico dei più famosi social network) fagocitandoli e togliendo libertà d'azione li condanna alla sterilità.

[1] http://vincos.it/world-map-of-social-networks/

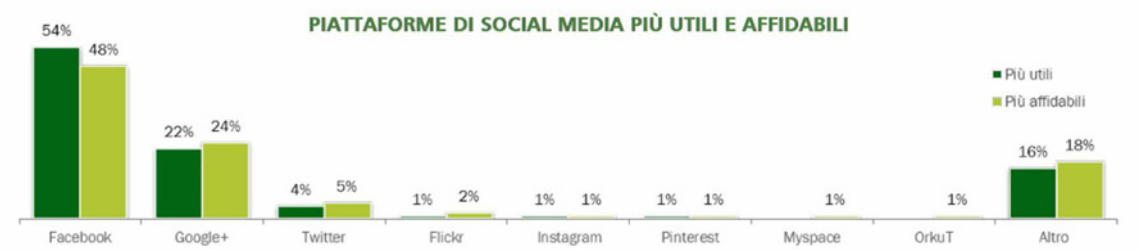
Tabella 9 - Distribuzione dei Social Network in alcuni paesi Giugno 2012 [1]

Colonna1	Colonna2	Colonna3	Colonna4
Nazioni	**1°**	**2°**	**3°**
Australia	Facebook	Linkedin	Twitter
Austria	Facebook	Badoo	Twitter
Belgio	Facebook	Badoo	Linkedin
Brasile	Facebook	Orkut	Badoo
Canadà	Facebook	Linkedin	Twitter
Cina	Ozone	Tencent Welbo	Sina Welbo
Danimarca	Facebook	Linkedin	Badoo
Finlandia	Facebook	Linkedin	Twitter
Francia	Facebook	Badoo	Skyrock
Germania	Facebook	Wer-kennt-wen	Xing
India	Facebook	Linkedin	Orkut
Italia	Facebook	Badoo	Twitter
Giappone	Facebook	Twitter	Mixi
Olanda	Facebook	Hyves	Twitter
Noervegia	Facebook	Linkedin	Twitter
Portogallo	Facebook	Badoo	Orkut
Svezia	Facebook	Twitter	Linkedin
Russia	Odnoklassniki	V Kontakte	Facebook
Spagna	Facebook	Tuenti	Badoo
Gran Bretagna	Facebook	Twitter	Linkedin
Stati Uniti	Facebook	Twitter	Linkedin

Senza la libertà una delle caratteristiche principali dei social network e cioè la capacità degli utenti di condizionarsi a vicenda, decade e perde ogni significato in termini di marketing. Il web diventa il luogo ideale, dove le esperienze derivanti dall'utilizzo di un servizio o dall'acquisto e dall'uso di un prodotto diventano un patrimonio collettivo attraverso la condivisione, veicolata da un passa parola che riprende su scala infinitamente più ampia uno dei canali principali di comunicazione delle esperienze; la cerchia di amici. Il condizionamento emotivo determina scelte e indirizza i consumatori-clienti in una determinata direzione, soprattutto in mancanza di certezze. La fiducia nelle informazioni ricavabili dai social network più diffusi è significativa, nonostante l'ampiezza della platea.

[1] http://vincos.it/world-map-of-social-networks/

Figura 33 -Piattaforme più utili e affidabili [1]

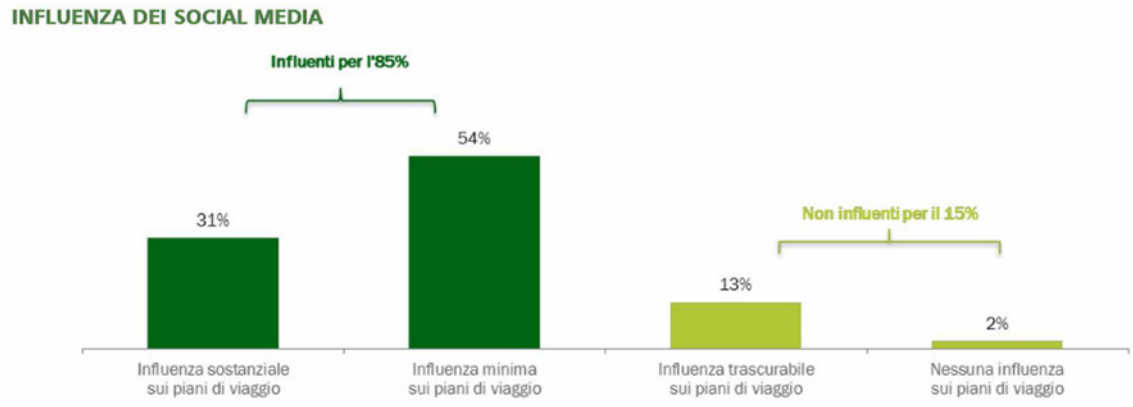


In questo contesto, prima che web 2.0 fornisse gli strumenti, Barry Wellman fissava la stretta connessione tra mondo reale e mondo virtuale:

> *Le reti di computer sono di per sé reti sociali che collegano persone, organizzazioni, conoscenza. Sono Istituzioni sociali che non dovrebbero essere studiate isolatamente, ma integrate nella vita di tutti i giorni.* [2]

La maggiore disponibilità di mezzi di comunicazione (a basso costo) ha reso la comunicazione e la condivisione d'informazioni un momento naturale nella vita quotidiana apportando maggiori possibilità di consultazione e propagazione. I mercati ne sono profondamente cambiati. L'utilizzatore (cliente) acquisisce un maggiore potere contrattuale poiché detentore un numero maggiore d'informazioni non più legate alle sole informazioni che il fornitore metteva a disposizione. Maggiore consapevolezza delle caratteristiche di un prodotto, maggiori possibilità di confronto e maggiori possibilità di accesso alle informazioni, infatti, eliminano distorsioni possibili in un mercato o la scomparsa di molti e mettono il consumatore in grado di vagliare molto meglio le sue possibili opzioni di una scelta, in ultima sintesi, gli consentono di incidere più efficacemente sull'offerta. In questo contesto l'influenza sull'offerente dei social media è molto rilevante.

Figura 34 -Influenza dei social media [3]



[1] TripBarometer, Inverno 2012/2013 , pag. 15

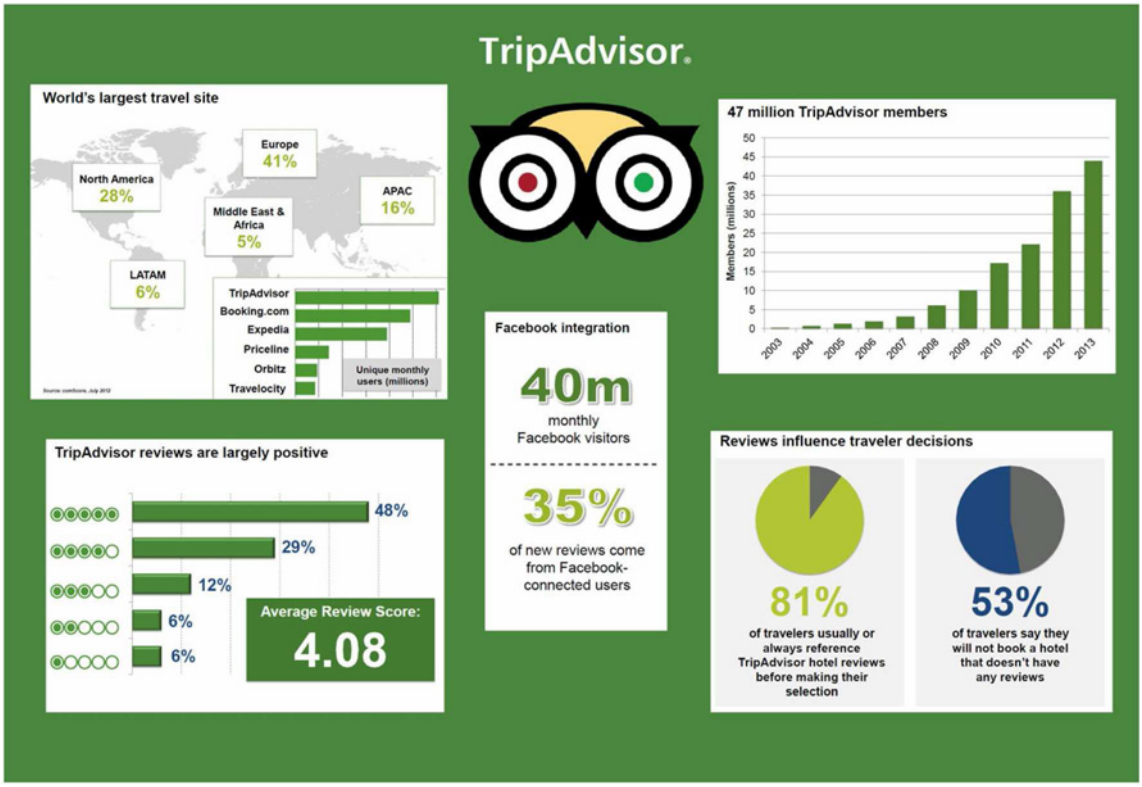
[2] Wellman, B. (2001). Computer Networks as Social Networks. *Science 293*, 2031-2034.

[3] TripBarometer, Inverno 2012/2013 , pag. 15

Il turismo ai tempi del Web 2.0

Un'influenza che elimina la concorrenza e determina la fine si prodotti storici ma ormai obsoleti. "Nel 2012, TripAdvisor è cresciuta del 40% solo in Italia." Si tratta di un dato indicativo su come sta cambiando il modo di informarsi, il modo di viaggiare, il modo di comunicare informazioni. Le riviste di viaggio chiudono: lo scorso dicembre hanno terminato le pubblicazioni I viaggi del Sole e Marie Claire Travel, mentre Condé Nast Traveller diventa trimestrale.[1] Molti sono i fattori che aver determinato un mutamento così rapido, ma un fattore da non trascurare risiede nella preferenza data a un giudizio o a un parere istintivo e genuino, rispetto a un commento professionale, sentito come più estraneo e lontano. Un'influenza che si basa sulla vicinanza emotiva e sull'affidabilità. Se i viaggiatori non ritenessero le recensioni utili, probabilmente non tornerebbero sul sito. E invece solo in Italia vi accedono due milioni di persone il mese, e in tutto il mondo si scrivono circa sessanta recensioni il minuto. Oggi la Review Economy è diventata imprescindibile per le scelte di viaggio. L'andamento del maggiore sito di trip review e il suo grado di attendibilità sono indicativi.

Figura 35 - I numeri di TripAdvisor [2]



[1] Il Sole 24ore, Sara Magro **Tendenze - Guida per viaggiare all'epoca dei social network**, 13 Gennaio 2013

[2] Mark Preston, Northeast Sales Manager, DMO, TripAdvisor & Patti Clark, Innkeeper, Green Mountain Inn, **Making Social Media Work for You**, 2013

Tripadvisor è sicuramente lo strumento più invasivo che il web offre per misurare la qualità di un servizio. Tripadvisor nacque nel 2000 come portale per le Recensioni di Hotel basato sul User Generated Content (contenuti generati dagli utenti) in anticipo su quella che divenne la caratteristica principale del web 2.0. La grande popolarità e imparzialità dello strumento ne ha determinata l'esplosione, che ha portato a un ampliamento delle possibilità di recensire ristoranti, B&B, agriturismi, case vacanze e attrazioni. Da più parti, in convegni e nelle pubblicazioni scientifiche si cerca spiegare le potenzialità che il servizio offre, si cerca di spiegarne il linguaggio e le sfumature e di conseguenza, trasformarlo in un'opportunità. La visibilità che deriva dalle recensioni si basa essenzialmente su due fattori principali: la reputazione e la visibilità nei motori di ricerca (le pagine delle recensioni sono indicizzate da Google aumentando le possibilità di essere trovato sui motori di ricerca). Come illustrato in precedenza, esiste diffidenza, dovuta alla conoscenza parziale dei nuovi strumenti telematici e alla difficoltà di uscire dal rapporto asimmetrico delle informazioni che vedeva avvantaggiato il fornitore rispetto all'utilizzatore. Un giudizio pessimo raramente usciva dal circolo dei conoscenti e non recava danni seri e non creava grossi problemi ne richiedeva particolari spiegazioni.

La possibilità di interagire con il cliente può trasformare un giudizio, anche molto critico in un'opportunità. Le recensioni sono sostanzialmente oneste e corrette e il futuro del ristorante dipende da come i gestori interagiscono con i clienti, facendo tesoro delle manchevolezze segnalate e mostrando interesse e disponibilità per superarle. Gli atteggiamenti costruttivi possono essere un valido contributo alla riconquista della clientela e ribaltare gli effetti di un giudizio negativo che, se ignorato potrebbe avere conseguenze importanti.

Figura 36 - Misure adottate dopo una recensione [1]

Le recensioni sono comunque degli indicatori affidabili che permettono di monitorare il mercato e i concorrenti e possono diventare una fonte importante per

[1] TripBarometer, Inverno 2012/2013 , pag. 30

individuare le azioni di miglioramento dell'offerta.

Le potenzialità maggiori non risiedono nella recensione e in un gruppo di recensioni fine a se stesse, ma nello strumento che rappresentano e nel contesto nel quale lo strumento assume caratteristiche consuetudinarie. La recensione e la condivisione delle esperienze di acquisto o di utilizzo rappresentano uno dei canali attraverso cui si articola l'azione dei "Social shoppers". Rendere partecipi gli altri di una scoperta, anche piccola, di un acquisto a condizioni favorevoli, di un locale o di una località che ci ha gratificato, è un desiderio molto comune. Usando gli strumenti del passaparola web 2.0, Twitter e Facebook, l'effetto si amplifica. La certificazione dell'attendibilità passa attraverso forme tradizionali di comunicazione, come possono essere le immagini o i filmati, facilmente ottenibili dagli smartphone e prontamente condivisi e dilatati dalla rete, tramite Facebook o Youtube. All'interno della rete ci sono gli "Hyper-Connected Hyper Influencers", che hanno la capacità, grazie alla vastità e alla capacità delle loro reti di amicizie e contatti di agire da moltiplicatori di una semplice informazione e di un semplice giudizio.

L'effetto moltiplicatore della rete, che trasforma l'individuo in folla per fini di business o di marketing è conosciuto come crowdsourcing. Il crowdsourcing permette ad un'azienda o un'istituzione di affidare la progettazione, la realizzazione o lo sviluppo di un progetto, oggetto o idea ad un insieme indefinito di persone non organizzate precedentemente. Il crowdsourcing si sviluppa su vari modelli e su varie direzioni ed è alla base di realtà che hanno modificato il sapere e la conoscenza collettiva a cominciare da Wikipedia, ma è anche alla base di alcuni exploit commerciali senza precedenti. Groupon è l'esempio emblematico di utilizzo del crowdsourcing, sfruttando la capacità dei social shoppers. Il meccanismo è molto semplice; ogni giorno il sito di social shopping elenca alcune offerte super scontate, valide nella città prescelta per un periodo limitato. La folla (crowd) diventa, inconsapevolmente, il veicolo pubblicitario e di conoscenza di ditte, prodotti, ristoranti, hotel, servizi... lo sconto sul servizio proposto (basato sul vecchio concetto di "sconto comitiva") e l'enorme visibilità del canale, assicurano ai Partner risultati straordinari: promozione immediata del business, nuovi potenziali clienti, vendite extra, possibilità di fidelizzazione su un target dinamico e attivo, ma si trasformano anche in valore aggiunto per Groupon che continua a dilatare i campi operativi. Il risultato (per Groupon) è incredibile. Il primo coupon di gruppo si è registrato a Chicago nel 2008, quando una ventina di persone riuscì ad acquistare due pizze pagandone soltanto una e in cinque anni il gruppo ha fatturato nel 2012 1,696 miliardi di dollari e conta 12000 dipendenti.

La verifica della consapevolezza delle potenzialità e delle opportunità che i social network possono avere nel brand di chi opera nel settore della ristorazione, determinandone o modificando scelte è al centro dei quesiti posti ai ristoratori, operanti nel padovano e nelle zone limitrofe. I risultati ottenuti, elaborati da un sistema matematico, dovranno dire il livello di dinamicità o di staticità del settore, che rimane, comunque, ancorato su aziende di dimensioni ridotte e per questo flessibili, ma anche dotate di un patrimonio di risorse non particolarmente vasto e di un bagaglio di conoscenze specifiche, che solo per interesse del singolo e non per strategia di business, può essere vasto e articolato.

Capitolo III

Analisi Statistica - Ristoranti e web nell'area Patavina

La raccolta di dati e la loro elaborazione, frutto di un questionario sottoposto ad un certo numero di ristoranti dell'area patavina e di alcune aree limitrofe permette la verifica i comportamenti e le risposte che il mondo della ristorazione esprime rispetto alle sfide che le nuove tecnologie del web e i social network stanno proponendo. I ristoranti sono stati scelti in base alla loro presenza e al loro posizionamento sul sito TripAdvisor. Circa la metà degli esercizi interpellati hanno risposto al questionario (143 su 283).

L'analisi dei dati ha richiesto alcuni passi preliminari. Era necessario suddividere gli esercizi in base alla suddivisione territoriale e alla tipologia del servizio offerto. Il rapporto tra ristorazione e web 2.0 e il confronto tra le risposte dei vari esercizi assume un significato diverso tra categorie omogenee.

Il territorio della provincia di Padova ha un'estensione media, ma è disomogeneo dal punto di vista morfologico, culturale e della vocazione turistica. A differenza di altre provincie, il capoluogo polarizza l'attività di tutto il territorio. In provincia di Padova non ci sono comuni che possano rappresentare un centro aggregativo alternativo al capoluogo. A parte i Cittadella, tutti i maggiori comuni della provincia di Padova appartengono alla sua cintura urbana. Il territorio presenta zone con vocazioni particolarmente marcate, che si differenziano in modo significativo dal resto del territorio e in alcuni casi subiscono l'influsso delle zone limitrofe. Queste considerazioni hanno determinato la suddivisione del territorio in undici zone differenti tra loro (tra parentesi il numero di ristoranti in ogni zona): Distretto Castelfranco e Alta Padovana (19), Colli Euganei (26), Distretto di Mestrino (8), Distretto di Monselice (12), Distretto di Piove (7), Mestre (1), Padova - Centro (29), Padova - Cintura Urbana. (19), Riviera del Brenta (11), Torri di Quartesolo (3) e Zona Termale (8).

I mezzi di comunicazione hanno ridotto gli spazi e all'interno dello stesso territorio convivono molteplici esperienze culinarie che diversificano l'offerta in termini impensabili solo qualche decennio fa, soddisfando una domanda, che, a sua volta, si è profondamente diversificata. La seconda suddivisione ha tenuto conto dei profondi mutamenti tra la domanda e dell'offerta nel settore della ristorazione. Nelle graduatorie di TripAdvisor non esiste nessuna suddivisione della ristorazione in base all'offerta e negli elenchi convivono tipologie che hanno pochi o nessun punto in comune. I questionari ricalcano l'impostazione di TripAdvisor e le risposte date appar-

tengono a una vasta tipologia di esercizi presenti nel territorio padovano e non: Tradizionale – Rivisitata (24), Italiana (28), Veneta (38), Bar (1), Brasiliana (1), Carne alla brace (1), Pesce (16), Eritrea (1), Friulana - Veneta (1), Gelato (3), Giapponese (1), Indiana (3), Internazionale (3), Mediorientale (1), Mediterranea (3), Panini (7), Pasticceria (1), Pizza (6), Pugliese (1), Romana (1), Sarda (1) e Selvaggina – Pesce (1).

La terza differenziazione si basa sul budget a disposizione dei clienti e quindi sulla loro capacità di spesa. Il fattore ha assunto un'importanza maggiore in tempi di crisi economica e di contrazione dei consumi. I ristoranti sono stati divisi in base alla fascia di prezzo per i menù proposti: 1-10€ (11), 10-20€ (13), 20-30€ (41), 30-40€ (38), 40-50€ (26), 50-60€ (6) e 60€+ (8).

La quarta differenziazione di cui si è tenuto conto si è basata sul target verso il quale la proposta di ristorazione era orientata. La tipologia della clientela di un esercizio determina comportamenti e approcci. È evidente che ristoranti che servono coppie in cene romantiche adottano strategie, proposte e comportamenti diversi rispetto ai ristoranti che hanno come clienti abituali lavoratori o studenti durante la pausa pranzo. I 143 ristoranti sono stati suddivisi in base alla clientela che servono (la quasi totalità dei ristoranti serve più tipi di clientela): Business (85), Coppie (71), Famiglie (83), Gruppi (74), Studenti (11), Turisti (5), Nessuna specializzazione (30).

L'ultima suddivisione, introdotta nell'analisi dei dati raccolti, ha tenuto conto delle dimensioni, dei coperti e del fatturato dei singoli esercizi. Come per altri parametri è evidente che un locale da 100 coperti in un mese ha un organizzazione e un rapporto con il web e con i social network diverso da un esercizio che serve 7000 coperti al mese. I criteri per una suddivisione degli esercizi sulla base dei coperti denunciati si è articolata sui seguenti parametri: 0-500 coperti al mese (16), 500-1000 coperti al mese (19), 1000-1500 coperti al mese (16), 1500-2000 coperti il mese (6), 2000-3000 coperti il mese (6) e più di 3000 coperti il mese (12). L'ultima suddivisione non è molto attendibile perché quasi la metà dei ristoranti (68 ristoranti su 143) non hanno voluto o potuto (vedi il caso di bar o gelaterie) fornire un dato preciso. Le domande sul giro d'affari e sul fatturato delle singole aziende hanno suscitato il maggiore tasso di diffidenza.

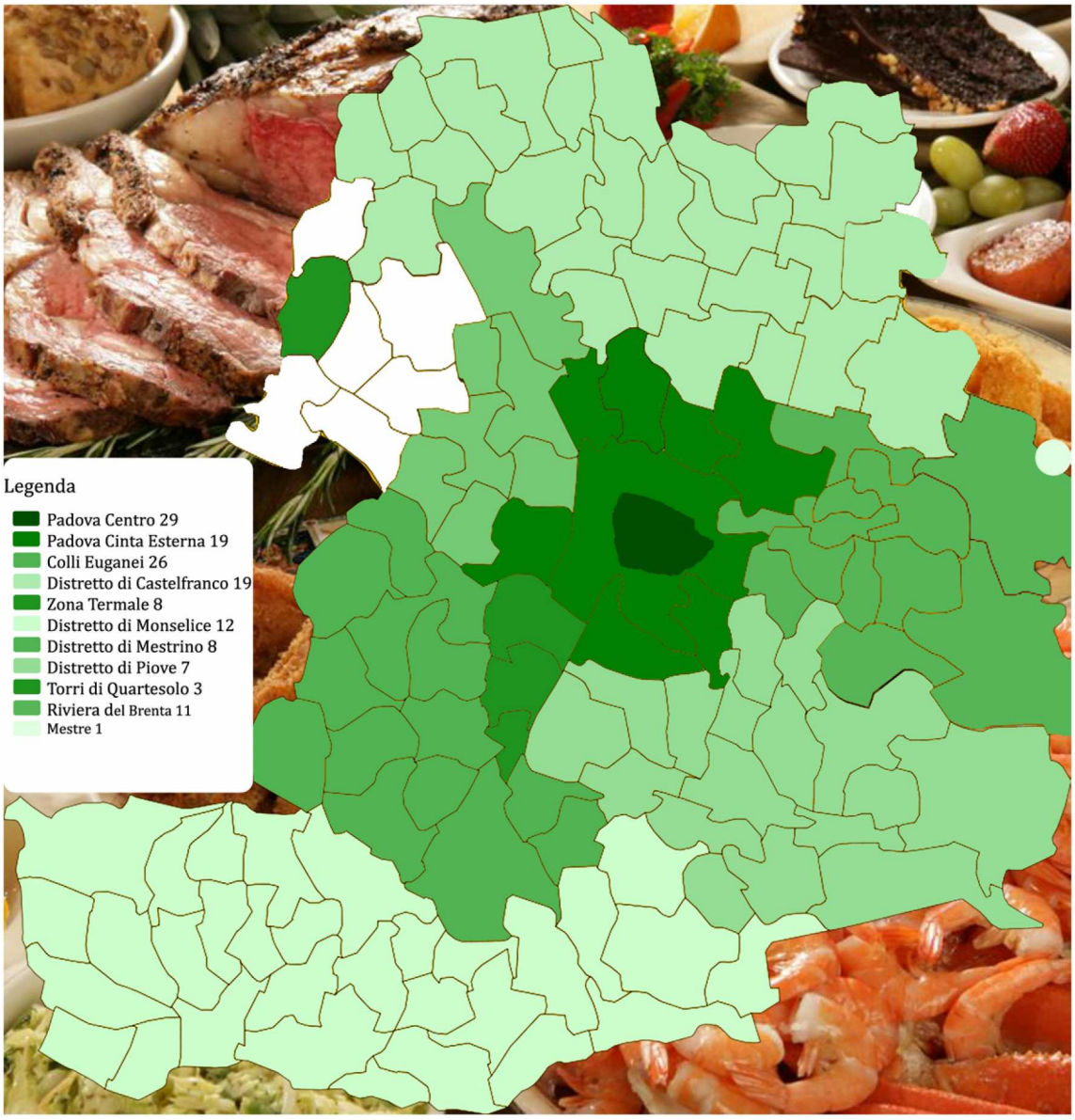
Analizzando i dati

A un esame superficiale si possono rilevare certe caratteristiche che contraddistinguono in modo omogeneo il tipo di offerta di una determinata zona geografica. Ad esempio; i locali dei Colli Euganei offrono principalmente cucina veneta per prezzi che variano tra i 20€ e i 40€ e sono frequentati per lo più da famiglie e da gruppi.

I ristoranti specializzati in pesce sono ubicati, principalmente, nelle zone della Riviera del Brenta e del Piovese, appartengono, in genere alla fasce più elevate di prezzo e i loro target principali sono i clienti business e le coppie. I locali orientati verso una clientela giovane e in modo particolare, gli studenti iscritti all'ateneo

patavino sono tutti situati nel centro storico di Padova, sono poco costosi (1-10€) e servono per lo più panini e fanno un gran numero di coperti mensili (3000+). Analogamente, i ristoranti etnici si trovano solamente nella città di Padova e nelle aree della cintura urbana, dichiarano un prezzo omogeneo, tra i 20-30€, ma hanno target di clientela molto differenti tra di loro (i ristoranti giapponesi attirano lavoratori (d'ufficio) a pranzo e coppie la sera, mentre gli indiani attirano soprattutto coppie e famiglie).

Figura 37 - Suddivisione della Provincia di Padova



Facebook

Era opportuno rilevare le particolarità e le peculiarità dei servizi di ristorazione presi in esame, ma non sono queste caratteristiche al centro dello studio. L'elaborato vuole misurare l'impatto dei social network e dei nuovi strumenti forniti dal web 2.0 nel settore della ristorazione, se questo ha determinato dei cambiamenti, se orienta

le scelte e il grado di consapevolezza dei ristoratori rispetto alle opportunità degli strumenti, senza dimenticare le particolarità e le peculiarità proprie degli esercizi analizzati.

Il mondo dei social network è dominato da Facebook, che nel breve spazio di alcuni anni ha monopolizzato il mondo dei social network, relegando gli altri portali al ruolo di semplici comparsi o a limitarsi ad ambiti di nicchia.

Dati generali

Media fans facebook	596	
Numero di ristoranti con Facebook:	109	76%
Media frequenza pubblicazione	0,25	1 volta a settimana
Interazione con gli utenti	61	56%
Soddisfazione	75	69%
Incremento clientela	30	28%
Anno medio apertura pagina	2011	
Numero ristoranti	143	

Dalle risposte ai questionari si rileva che il 76% dei ristoranti ha una pagina Facebook, che mediamente ha circa 600 fans. La maggior parte delle pagine è stata creata nel 2011 e secondo il 56% dei ristoranti, la pagina Facebook permette di interagire con la clientela, utente di Facebook. Il 69% dei ristoratori sostiene di essere soddisfatto dall'uso di Facebook, sia per la gratuità sia perché permette di fidelizzare il cliente, istaurando un canale di comunicazione diretto. L'impressione generale, nonostante l'alto grado di soddisfazione, non attribuisce grande efficacia pratica allo strumento perché il 28% dei ristoratori ritiene che Facebook abbia aggiunto nuova clientela al proprio locale.

Divisione per Zona geografica	Numero fans	Numero ristoranti in fb	Frequenza post	Interazione con gli utenti	Soddisfazione	Incremento clientela	Anno creazione pagina	Totale ristoranti
Padova Centro	489	72%	0,30	52%	81%	29%	2010	29
Padova Cinta Esterna	379	79%	0,44	53%	67%	20%	2010	19
Colli Euganei	1619	62%	0,19	31%	69%	31%	2010	26
Distretto di Castelfranco	480	95%	0,41	72%	67%	39%	2010	19
Zona Termale	187	63%	0,12	60%	60%	20%	2011	8
Distretto di Monselice	340	67%	0,20	63%	63%	13%	2011	12
Distretto di Mestrino	480	100%	0,12	63%	63%	25%	2011	8
Distretto di Piove	323	86%	0,07	33%	67%	0%	2012	7
Torri di Quartesolo	1997	100%	0,76	100%	100%	100%	2009	3
Riviera del Brenta	193	82%	0,07	56%	44%	56%	2011	11
Mestre	383	100%	0,50	100%	100%	0%	2011	1

Dall'analisi della variabile geografica si evidenzia che troviamo che i ristoranti che utilizzano di più Facebook, sotto ogni punto di vista, sono i ristoranti di Torri di Quartesolo, gravitanti su una zona ad alta intensità commerciale. Tutti i ristoranti di questa zona hanno una pagina in Facebook, presentano un maggior numero di fans e postano (pubblicare sulla propria pagina) con più frequenza (quasi ogni giorno). Tutti e tre i ristoranti sono soddisfatti di Facebook, interagiscono con gli utenti e sostengono che l'interagire quotidiano con la clientela certa o possibile ha determinato un

aumento della domanda. Le risposte assumono un valore particolare perché Torri di Quartesolo è oramai uno dei poli industriali, ma soprattutto commerciali di maggior peso del Veneto grazie ai due grandi Centri-Commerciali e ricreativi: "Le Piramidi" e "Il Palladio". Questi due centri attirano ogni anno un gran numero di persone e di potenziali clienti dediti agli acquisti e al divertimento, ma è soprattutto il gran numero di dipendenti delle attività commerciali e manifatturiere della zona a costituire un bacino potenziale molto ampio da acquisire e fidelizzare.

L'uso di Facebook è molto limitato nelle zone, dove esiste da tempo un'offerta consolidata, basata sulla tradizione. Nella zona dei Colli Euganei e nella zona termale pochissimi esercizi utilizzano Facebook e ancora meno sono i ristoranti che postano con regolarità o interagiscono con gli utenti/clienti. I legami con la tradizione garantiscono delle rendite di posizione che rendono gli strumenti telematici, un surplus inutile e privo di utilità. La stessa situazione, anche se con impercettibili mutamenti si riscontra nei locali delle zone di Monselice e Piove di Sacco. Sono zone molto legate a una tradizione agricola, spesso associata alla genuinità dei prodotti a chilometro zero. Le zone di Monselice, dei Colli Euganei e Piove di Sacco (a parte la zona termale) presentano una densità di popolazione minore, una maggiore distanza, e fino a qualche anno fa un maggior isolamento (anche culturale), dal centro di Padova e dalle principali vie commerciali, ma proprio per questi motivi esibiscono la fama di zone ove si "mangia bene" e a prezzo contenuto (esclusi i ristoranti dedicati ai prodotti ittici). Per i ristoratori di queste zone, oltre alla difficoltà fisica ad avere una connessione internet efficiente, il supporto del web non rientra nel loro background culturale, anzi si è potuto notare quasi un fastidio e un'avversione verso questo tipo di strumenti.

Analizzando l'uso di Facebook sulla base della tipologia di cucina offerta si può notare che gli esercizi più presenti nel social network risultano quelli che propongono un offerta fast food (piadinerie, paninoteche, birrerie, ecc) e quelli che propongono la cucina tipica di altre regioni. La clientela dei locali fast food è essenzialmente

Divisione per tipo di cucina	Numero fans	Numero ristoranti in fb	Frequenza post	Interazione con gli utenti	Soddisfazione	Incremento clientela	Anno creazione pagina	Totale ristoranti
Veneta	1142	63%	0,25	63%	75%	38%	2011	38
Italiana	582	75%	0,30	48%	71%	24%	2010	28
Tradizionale-Rivisitata	299	79%	0,20	63%	68%	21%	2011	24
Pesce	355	75%	0,27	67%	67%	33%	2010	16
Panini	405	100%	0,30	43%	57%	14%	2010	7
Pizza	273	83%	0,01	0%	40%	0%	2010	6
Etnica	286	86%	0,21	67%	100%	50%	2010	7
Altre Regioni	253	100%	0,10	50%	67%	17%	2012	6
Gelateria-Pasticceria-Bar	337	80%	0,59	75%	75%	50%	2010	5
Internazionale-Mediterranea	1322	83%	0,42	40%	40%	80%	2010	6

giovane e l'utilizzo del social network è quasi una necessità essendo i giovani dei grandi utilizzatori di Facebook. La cucina non tradizionale, legata ad ambienti cultu-

rali diversi, sia regionali sia etnici stimola la curiosità per la proposta alternativa offerta e attira l'attenzione di chi è alla ricerca di proposte diverse dalla consuetudine e pienamente inserite nei processi di globalizzazione che abbattono le distanze. Facebook diventa uno strumento essenziale di promozione, permettendo di raggiungere questo target di clientela. I ristoranti meno presenti in Facebook sono quelli specializzati in cucina veneta, un risultato previsto sia per la localizzazione geografica (la maggioranza nella zona Colli) sia per l'oggettiva difficoltà della cucina tradizionale di spezzare il legame con il territorio ed entrare in un contesto più ampio. La convinzione che la rendita di posizione basata sulla genuinità e sulla semplicità del prodotto sia impermeabile ai rapidi mutamenti dello scambio d'informazione è molto diffusa.

Gli esercizi che postano e interagiscono con maggior frequenza sono le gelaterie, le pasticcerie e i bar. I gelatai artigianali postano molte foto riguardanti la preparazione dei gelati, delle vaschette e delle torte già finite e usano la loro pagina Facebook come veicolo pubblicitario verso la loro clientela, evidenziando la genuinità dei prodotti e le novità pronte per la vendita. Nel settore fast food si confermano indirizzi già evidenziati dall'analisi di altre caratteristiche. Le pizzerie, hanno una clientela e una varietà di prodotti consolidata, legata a un tipo di consumo tradizionale e ormai radicato nel modo di vivere. I gestori delle pizzerie ritengono Facebook inutile, incapace di determinare aumenti sensibili al numero dei clienti.

Nel settore della ristorazione vera e propria la tipologia della clientela influenza i comportamenti dei gestori. Padova non è una città turistica come possono rivendicare alcune città limitrofe. Il turista passa, soggiorna per brevi periodi e poi si sposta altrove. La caratteristica non stanziale del turista nella provincia di Padova spinge i gestori dei ristoranti che puntano sulla clientela turistica a utilizzare attivamente Facebook, cercando di illustrare e incuriosire i turisti sulle opportunità che il territorio padovano offre. Dalle risposte date, si evidenzia che il social network ha generato delle plusvalenze in termine di interesse e di incremento della clientela. La sorpresa, relativa, emerge dai gestori di strutture finalizzate alla ristorazione studentesca e quindi dedicate a un cliente giovane. Le pagine ci sono, ma sono aggiornate raramente e altrettanto raramente diventano lo spazio per postare qualcosa. Le pagine di questo genere di ristorazione vivono quasi di luce riflessa. Le pagine sono mantenute vive direttamente dai clienti e dai loro post (in alcuni casi dalle pagine fans sono stati creati dei gruppi). I ristoratori interpellati sostengono che solitamente gli avventori arrivano tramite passa parola e cominciano a seguire la pagina dopo essere diventati clienti.

Divisione per tipologia di clientela	Numero fans	Numero ristoranti in fb	Frequenza post	Interazione con gli utenti	Soddisfazione	Incremento clientela	Anno creazione pagina	Totale ristoranti
Business	442	72%	0,27	61%	67%	26%	2010	85
Coppie	398	70%	0,24	68%	68%	32%	2011	71
Famiglie	403	69%	0,25	56%	72%	33%	2010	83
Gruppi	818	66%	0,27	53%	71%	43%	2011	74
Studenti	406	73%	0,21	50%	63%	13%	2010	11
Turisti	918	100%	0,31	40%	80%	20%	2011	5
Tutti	388	47%	0,25	79%	71%	43%	2010	30

L'utilizzo di Facebook da parte dei ristoranti in base alla fascia di prezzo conferma i risultati già ottenuti dall'analisi di altre particolarità. L'utilizzo di Facebook nella fascia di prezzo più bassa è massiccio, ma si tratta di un'offerta fast food o atipica rispetto al mondo tradizionale della ristorazione. I ristoranti di fascia medio alta, 50-60€, mostrano un'attenzione notevole nella cura e nell'iterazione con i propri clienti e le pagine Facebook si trasformano in uno strumento duttile e, in prospettiva, ricco di soddisfazioni. La fascia media (20€ e i 50€) è particolarmente soddisfatta del con-

Divisione per fascia di prezzo	Numero fans	Numero ristoranti in fb	Frequenza post	Interazione con gli utenti	Soddisfazione	Incremento clientela	Anno creazione pagina	Totale ristoranti
1-10€	345	91%	0,41	70%	70%	30%	2010	11
10-20€	529	77%	0,23	30%	60%	20%	2010	13
20-30€	1053	71%	0,22	55%	79%	41%	2011	41
30-40€	417	76%	0,18	55%	62%	38%	2011	38
40-50€	520	81%	0,34	62%	71%	19%	2010	26
50-60€	465	67%	0,48	100%	75%	25%	2010	6
60€+	109	75%	0,08	33%	50%	0%	2012	8

tributo offerto dal social network all'incremento della clientela e alle possibilità di interagire con essa. La soddisfazione è pari a zero nelle fasce medio basse e alte. La mancanza di soddisfazione non è legata allo strumento in se, ma al tipo di clientela cui i ristoratori si rivolgono, molto tradizionale tendenzialmente refrattaria agli strumenti telematici.

Facebook è particolarmente apprezzato dalle strutture con un numero di coperti elevato (1500-2000) o molto elevato (un po' meno) e a giudizio dei gestori l'aumento della clientela è legato in parte alla pagina Facebook. I ristoranti di piccole dimen-

Divisione per coperti mensili	Numero fans	Numero ristoranti in fb	Frequenza post	Interazione con gli utenti	Soddisfazione	Incremento clientela	Anno creazione pagina	Totale ristoranti
0-500	393	81%	0,24	69%	77%	23%	2010	16
500-1000	205	68%	0,23	62%	85%	54%	2011	19
1000-1500	314	81%	0,31	69%	69%	23%	2011	16
1500-2000	6879	50%	0,71	100%	100%	67%	2011	6
2000-3000	787	50%	0,11	33%	100%	67%	2010	6
3000+	884	83%	0,30	60%	80%	50%	2010	12

sioni e con un limitato numero di coperti non comunicano e non sentono la necessità di una pagina Facebook.

Dalle risposte ottenute risulta che la pagina Facebook è ritenuta un'importante risorsa per i settori meno tradizionali e più dinamici della ristorazione, che si appropriano e utilizzano gli strumenti comunicativi che il web mette a disposizione. Il rifiuto delle rendite di posizione, della clientela abituale e tradizionalmente legata a una visione statica della ristorazione permette a delle tipologie ben precise di ristoratore di trarre beneficio da Facebook ed espandere la propria attività.

TripAdvisor

Negli ultimi anni è impossibile per gli operatori del settore turistico ignorare TripAdvisor, il più grande sito mondiale di recensioni, scritte dagli utilizzatori. Dedicato in un primo momento, all'offerta ricettiva TripAdvisor ha rapidamente ampliato gli orizzonti e le categorie trattate, a cominciare dal settore della ristorazione. In provincia di Padova, i numeri di TripAdvisor sono importanti; più di 1300 ristoranti sono stati recensiti da oltre di 30000 recensioni.

Dati generali		
Media voto	4,36	
Numero medio recensioni	53	
Favorevoli a TripAdvisor	113	79%
Risposte recensioni	50	35%
Risposta a recensioni Tutte	22	44%
Risposta a recensioni False	13	26%
Risposta a recensioni Negative	11	22%
Incremento clienti da risposte	11	8%
Incremento clienti da Trip	89	62%
Numero Ristoranti	143	

I ristoranti oggetto dell'indagine sono circa un decimo del totale della provincia di Padova e non possono rappresentare un'opinione realistica del rapporto contradditorio tra ristorazione e TriAdvisor perché sono tutti inseriti nella parte alta della classifica provinciale di TripAdvisor.

Quest'aspetto e le alte valutazioni espresse dalle recensioni (media voto 4,36 su 5) rendono il giudizio non applicabile all'intero settore e neppure generalizzabile. La maggior parte delle strutture contattate sono favorevoli a TripAdvisor (il 79%), ma nonostante il livello lusinghiero delle recensioni non si tratta di pareri favorevoli a prescindere, ma sempre conditi da un certo tasso di riserva e di diffidenza. La cultura del sospetto ha profonde radici in Italia e l'impossibilità di controllare lo strumento lo rende oggetto di diffidenza e impedisce la possibilità di cogliere fino in fondo le opportunità offerte. La maggior parte dei ristoratori ipotizza le possibilità (remote) che altri ristoratori (o amici di essi) recensiscano direttamente o attraverso prestanome in modo disonesto, avvantaggiandosi o penalizzando la concorrenza. TripAdvisor è perfettibile, ma la cultura limitata alla coltivazione del proprio spazio, duramente acquisito inibisce la possibilità di cogliere fino in fondo le potenzialità di TripAdvisor. Negli altri paesi europei e non gli attestati di TripAdvisor sono certificati come i riconoscimenti più ambiti e al momento di prendere commiato, i gestori invitano a gratificare con una recensione positiva, su TripAdvisor, la qualità del servizio offerto. Il numero delle recensioni pilotate (eventuali) si perde nella totalità. Oltre alla diffidenza nei confronti dello strumento, gli intervistati, nella quasi totalità, rigettano l'anonimato parziale (solo il portale può verificare se le recensioni sono riconducibili ad operazioni trasparenti) dei recensori. La diffidenza di fondo e la difficoltà a considerare TripAdvisor uno strumento trasparente e dalle grandi potenzialità limita il numero dei ristoratori che risponde alle recensioni (35%) e di questi ultimi solo una parte risponde a tutte le recensioni (44%). La mancanza di risposte alle recensioni misura il grado di diffidenza dei ristoratori. Il 62% dei ristoratori affermano che TripAdvisor gli ha portato nuova clientela, un dato evidente, ma non sufficiente a innescare un circuito virtuoso. Le motivazioni sono le più disparate: il poco tempo disponibile, la mancanza di argomenti per la risposta, il rifiuto a istaurare un rapporto diretto con persone sconosciu-

te o la convinzione che le risposte non porti a nessun aumento della clientela (solo l'8% crede al contrario).

Le risposte divise per zone danno chiavi di lettura nette. I ristoranti della Riviera del Brenta sono nettamente contrari a TripAdvisor, hanno la media voto più bassa, nessuno risponde alle recensioni e solo il 18% sostiene che TripAdvisor ha determinato un aumento della clientela. I giudizi sono leggermente migliori nella zona limi-

Divisione per Zona geografica	Media voto	Numero medio recensioni	Favorevoli a TripAdvisor	Risposte recensioni	Risposta a recensioni Tutte	Risposta a recensioni False	Risposta a recensioni Negative	Incremento clienti da risposte	Incremento clienti da Trip	Totale ristoranti
Padova Centro	4,29	75	76%	31%	56%	33%	11%	7%	52%	29
Padova Cinta Esterna	4,32	45	79%	32%	83%	17%	0%	5%	63%	19
Colli Euganei	4,25	49	85%	35%	22%	11%	33%	12%	65%	26
Distretto di Castelfranco	4,42	41	84%	63%	33%	33%	25%	21%	58%	19
Zona Termale	4,44	80	88%	38%	0%	67%	33%	0%	88%	8
Distretto di Monselice	4,50	38	75%	33%	50%	25%	0%	0%	75%	12
Distretto di Mestrino	4,56	48	75%	38%	0%	67%	33%	13%	75%	8
Distretto di Piove	4,50	47	57%	14%	0%	0%	100%	0%	43%	7
Torri di Quartesolo	4,50	35	67%	0%	0%	0%	0%	0%	67%	3
Riviera del Brenta	4,00	40	36%	0%	0%	0%	0%	0%	18%	11
Mestre	4,50	53	100%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	1

trofa del Piovese, dove poco più della metà degli esercizi si dichiara favorevole al portale. Di segno opposto è la situazione nel nord della provincia (e Castelfranco) e nella zona termale. La netta maggioranza dei ristoratori è favorevole a TripAdvisor e, in particolare nella zona di Castelfranco la maggioranza dei ristoranti risponde alle recensioni. Nel nord della provincia e del castelfranchese è radicata la convinzione che rispondere alle recensioni e istaurare un rapporto attivo con la clientela determini un aumento della clientela. La quasi totalità dei ristoratori della zona termale legano in modo diretto TripAdvisor e l'aumento della clientela.

Tra i motivi principali di malcontento nei confronti di TripAdvisor c'è la configurazione del settore ristorazione all'interno del sito. E' una configurazione generica,

Divisione per tipo di cucina	Media voto	Numero medio recensioni	Favorevoli a TripAdvisor	Risposte recensioni	Risposta a recensioni Tutte	Risposta a recensioni False	Risposta a recensioni Negative	Incremento clienti da risposte	Incremento clienti da Trip	Totale ristoranti
Veneta	4,29	46	79%	32%	42%	17%	42%	3%	74%	38
Italiana	4,34	60	79%	54%	33%	33%	27%	7%	39%	28
Tradizionale-Rivisitata	4,38	53	67%	25%	17%	33%	17%	13%	58%	24
Pesce	4,31	56	75%	25%	100%	0%	0%	13%	63%	16
Panini	4,57	32	71%	29%	100%	0%	0%	14%	57%	7
Pizza	4,25	37	67%	17%	0%	100%	0%	0%	50%	6
Etnica	4,21	79	86%	14%	0%	0%	100%	0%	71%	7
Altre Regioni	4,67	74	100%	83%	60%	40%	0%	0%	100%	6
Gelateria-Pasticceria- Bar	4,90	31	100%	0%	0%	0%	0%	0%	60%	5
Internazionale-Mediterranea	4,17	67	100%	50%	67%	33%	0%	17%	67%	6

che mette assieme tipologie con scarse analogie tra di loro. I gestori lamentano che le gelaterie hanno valutazioni altissime e recensioni lusinghiere, ma hanno poca attinenza con la ristorazione intesa nel senso classico del termine. La provincia di Padova segue fedelmente il trend e le gelaterie e affini possono esibire valutazioni molto alte su TripAdvisor, ma dalle risposte date i titolari non rispondono mai alle recensioni. I giudizi positivi su TripAdvisor sono un dato comune dei gestori di ristoranti di cucina

internazionale e delle altre regioni italiane. Questi ultimi rispondono volentieri alle recensioni perché ritengono che siano uno strumento per fare conoscere le peculiarità della cucina della loro regione. La recensione e la sua risposta diventa in questo caso una forma d'interscambio culturale più che uno strumento promozionale. TripAdvisor, nel suo complesso, è considerato dai gestori di cucina internazionale o regionale italiana il vero fattore promozionale, l'elemento che ha portato a un aumento della clientela, traendo giovamento dal fatto che l'utente di TripAdvisor è sempre pronto a sperimentare la novità e a provare i ristoranti con recensioni migliori. La tipologia dell'utente di TripAdvisor è meno sensibile all'offerta dei ristoranti specializzati in cucina italiana, pizza e veneta, legati a una tradizione consolidata e contraddistinti da una notevole densità sul territorio.

La suddivisione per tipologia di clientela non offre differenziazioni significative sulle opinioni su TripAdvisor, mentre la suddivisione in base alla fascia di prezzo introduce differenziazioni marcate. I locali con prezzi inferiori ai 10€, ove sono incluse le gelaterie, hanno un'opinione molto positiva del portale, mentre altrettanto non si può dire dei locali situati dall'altro lato della scala. I gestori dei ristoranti a prezzi elevati sono molto scettici rispetto a TripAdvisor, indipendentemente dal giudizio

Divisione per tipologia di clientela	Media voto	Numero medio recensioni	Favorevoli a TripAdvisor	Risposte recensioni	Risposta a recensioni Tutte	Risposta a recensioni False	Risposta a recensioni Negative	Incremento clienti da risposte	Incremento clienti da Trip	Totale ristoranti
Business	4,35	51	80%	39%	48%	24%	24%	7%	62%	85
Coppie	4,39	54	76%	35%	44%	32%	20%	10%	62%	71
Famiglie	4,35	53	77%	31%	46%	27%	23%	6%	64%	83
Gruppi	4,34	54	81%	28%	43%	24%	24%	4%	62%	74
Studenti	4,36	38	82%	36%	75%	25%	0%	9%	55%	11
Turisti	4,20	85	60%	60%	0%	67%	0%	0%	60%	5
Tutti	4,33	54	80%	33%	40%	40%	20%	3%	53%	30

Divisione per fascia di prezzo	Media voto	Numero medio recensioni	Favorevoli a TripAdvisor	Risposte recensioni	Risposta a recensioni Tutte	Risposta a recensioni False	Risposta a recensioni Negative	Incremento clienti da risposte	Incremento clienti da Trip	Totale ristoranti
1-10€	4,68	32	91%	18%	100%	0%	0%	9%	64%	11
10-20€	4,31	38	69%	31%	75%	25%	0%	8%	38%	13
20-30€	4,28	48	83%	29%	25%	33%	33%	0%	71%	41
30-40€	4,33	55	82%	45%	35%	18%	35%	8%	63%	38
40-50€	4,35	69	69%	38%	40%	40%	10%	15%	73%	26
50-60€	4,33	66	67%	50%	100%	0%	0%	17%	33%	6
60€+	4,56	61	63%	25%	50%	50%	0%	13%	38%	8

espresso nelle recensioni che li riguardano i gestori, manifestano la loro avversione, un'ostilità che gli accomuna con i proprietari di pizzerie. I motivi possono essere diversi, ma i motivi di fondo risiedono nella consapevolezza, o meglio, nella convinzione che TripAdvisor metta in discussione le posizioni raggiunte, sia intermini di prestigio sia di clientela. I gestori dei locali compresi nelle fasce intermedie sono molto più consapevoli delle opportunità offerte a cominciare dal contatto diretto che si stabilisce attraverso le risposte alle recensioni.

Le riserve nei confronti di TripAdvisor emergono palesi dalle risposte, nonostante i locali fossero stati scelti basandosi sulla classifica del sito. Le differenziazioni ci sono e alcuni settori sembrano muoversi con maggiore dinamicità, superando le diffidenze che il sito sembra suscitare. Non c'è ancora la piena consapevolezza delle potenzialità che TripAdvisor esprime e questo si traduce nella ritrosia nell'interagire con i clienti rispondendo alle recensioni (pratica consigliata dagli esperti dell'associazione BTO - Buy Tourism Online), considerando quelle negative ma costruttive, uno

stimolo al miglioramento, un'opzione che passa attraverso l'assunzione del punto di vista del cliente come punto di osservazione privilegiato al fine dell'elaborazione di un'offerta sempre migliore.

Twitter

Twitter è, dopo Facebook, il più famoso social network al mondo, l'ambito virtuale ove le imprese sono più presenti. Un biglietto da visita che ha pochissima incidenza tra gli operatori della ristorazione del padovano, tanto che solo il 7% dei ristoranti usa questo social Network e di questa cifra esigua solo il 10% si dichiara soddisfatto dell'uso, e nessuno, oltre ad interagire con i propri followers ha riscontrato un aumento di clientela tramite Twitter.

Dati generali

Numero ristoranti twitter	10	7%
Follower medi	21	
Following medi	38	
Soddisfazione	1	10%
Frequenza tweet	0,17	1 volta ogni 6 giorni
Interazione	0	0
Incremento clientela	0	0
Anno medio ingresso	2012	

La presenza dei ristoranti in Twitter è maggiore nel distretto di Castelfranco l'unico che registra un buon dato di presenze in Twitter, con un 26% di locali in possesso di una propria pagina, ma nessuno di essi è soddisfatto del social network e non aggiornano mai la loro pagina, leggermente diversa la situazione a Padova città dove appena il 10% dei ristoranti ha una propria pagina Twitter, ma un loro terzo è soddisfatto dell'uso e postano una volta ogni due settimane.

L'utilizzo limitato di Twitter impedisce qualsiasi analisi di quelle che potrebbero essere le differenze che si notano in base a categorie, già prese in considerazione per Facebook e per TripAdvisor, Twitter rimane sostanzialmente un estraneo tra i ristoratori, salvo poche eccezioni. L'uso di Twitter è molto più legata alla diffusione di notizie, che sfruttano a pieno la sinteticità dello strumento, una caratteristica che ha una fortuna minore quando si tratta di fidelizzare una clientela o di renderla aggiornata su eventuali nuove proposte.

Sito proprio

Il sito aziendale è uno strumento antecedente al web 2.0, nato come strumento passivo, una locandina telematica ove illustrare le qualità del servizio offerto. Lo sviluppo del web 2.0 ha permesso di introdurre parti dinamici negli ambienti statici di un sito, consentono l'interazione con la clientela, permettendo, altresì, la valutazione e l'apertura dei ristoratori riguardo alle innovazioni tecnologiche e alle opportunità a esse correlate a cominciare dalla possibilità di prenotare online.

Dati generali

Numero ristoranti con sito	99	69%
Media visite	579	
Possibilità di prenotazione	46	46%
Anno medio di creazione	2009	

La maggior parte dei ristoranti ha un sito proprio, ma meno della metà da' la possibilità di

Divisione per Zona geografica	Numero ristoranti con sito	Media visite	Possibilità di prenotazione	Anno medio di creazione	Totale ristoranti
Padova Centro	66%	400	47%	2007	29
Padova Cinta Esterna	58%	250	64%	2011	19
Colli Euganei	73%	100	47%	2007	26
Distretto di Castelfranco	79%	900	27%	2009	19
Zona Termale	38%		33%	2008	8
Distretto di Monselice	58%	70	43%	2009	12
Distretto di Mestrino	88%		29%	2009	8
Distretto di Piove	86%	900	100%	2007	7
Torri di Quartesolo	67%		50%	2009	3
Riviera del Brenta	18%		100%	2007	11
Mestre	100%		0%	2008	1

prenotare tramite il sito. La maggior parte dei siti ha una data di creazione risalente ad almeno quattro anni ed è costruito secondo logiche statiche.

La riviera del Brenta denuncia una certa arretratezza e una forma allergica nei confronti di tutte le opportunità fornite dal web. I ristoranti con un proprio sito sono meno del 20%, una percentuale minima, compensata solo in parte dalla possibilità di prenotare direttamente in tutti i ristoranti compresi in questa fascia. Nella limitrofa zona di Piove di Sacco la situazione si capovolge e quasi tutti i locali hanno un sito e tutti quelli offrono la possibilità di prenotare direttamente via web.

Le differenziazioni rispondono a logiche ben precise. I locali più piccoli o dediti

Divisione per tipo di cucina	Numero ristoranti con sito	Media visite	Possibilità di prenotazione	Anno medio di creazione	Totale ristoranti
Veneta	58%	350	45%	2008	38
Italiana	64%	800	44%	2007	28
Tradizionale-Rivisitata	92%	1200	45%	2007	24
Pesce	69%	160	55%	2010	16
Panini	43%	300	67%	2008	7
Pizza	83%		40%	2011	6
Etnica	86%		67%	2008	7
Altre Regioni	100%	50	67%	2010	6
Gelateria-Pasticceria- Bar	40%		0%	2010	5
Internazionale-Mediterranea	83%	1000	0%	2008	6

alla commercializzazione di prodotti fast food oppure contraddistinti da fasce di prezzo basse o medio basse raramente hanno un sito proprio, mentre i ristoranti più grandi o con un numero di coperti elevato hanno il sito da un tempo più lungo. La necessità del sito è particolarmente sentita da chi offre tipologie di ristorazione nuove o provenienti da altri ambiti geografici, a causa di una necessità intrinseca di far conoscere le caratteristiche salienti della loro offerta.

La prenotazione collegata al sito è appannaggio delle fasce di prezzo più elevate o dei ristoranti che hanno come target una clientela business, in viaggio per lavoro o per rappresentanza che ha la necessità di una programmazione degli eventi e dei movimenti, per la quale una maggiore duttilità degli strumenti è un fattore essenziale.

MyTable

Mytable.it è un sito web di prenotazione ristoranti in tempo reale. La prenotazione è istantanea, garantita e gratuita per il cliente, che potrà prenotare solo in base alle direttive date dal ristoratore al sito e alle prenotazioni già effettuate. MyTable è nato come sito satellite di Groupon, ma la diffusione e i giudizi favorevoli hanno dotato il portale di ampia autonomia.

Dati Generali

Usano Mytable	8	6%
Media prenotazioni	117	
Valutazione	5	
Anno ingresso	2012	
Soddisfazione	2	25%
Incremento clienti	2	25%

La diffusione autonoma, svincolata da Groupon, progredisce lentamente, ostacolata dalla fetta relativamente ampia di ristoratori cui il sito si rivolge. Il sito si rivolge a tutti quei ristoratori che non hanno un sito o il cui sito non offre la possibilità di una prenotazione online. In provincia di Padova solo il 6% dei ristoratori lo usa e solo un quarto di chi lo utilizza è soddisfatto del servizio offerto e afferma di avere notato un incremento della clientela dovuto a MyTable.

Divisione per Zona geografica	Usano Mytable	Media prenotazioni	Valutazione	Anno ingresso	Soddisfazione	Incremento clienti	Totale ristoranti
Padova Centro	3%	3	5	2012	0%	0%	29
Padova Cinta Esterna	11%	100	5	2012	0%	0%	19
Colli Euganei	0%						26
Distretto di Castelfranco	5%	0	5	2013	0%	0%	19
Zona Termale	0%						8
Distretto di Monselice	0%						12
Distretto di Mestrino	25%	200	5	2013	0%	50%	8
Distretto di Piove	0%						7
Torri di Quartesolo	0%						3
Riviera del Brenta	9%	100	5	2012	100%	100%	11
Mestre	0%				0%	0%	1

Nella zona di Mestrino il servizio è usato con maggiore frequenza, ma è nella riviera del Brenta, tradizionalmente allergica ai fattori innovativi, che si registra il maggiore tasso di soddisfazione nei riguardi del portale. In questo caso un portale anonimo fornisce un servizio senza che questo possa essere ricondotto in nessun modo al richiedente e senza che l'immagine tradizionale ne sia in qualsiasi modo associata. La diffusione è molto limitata e non permette di generalizzare, ma dalle poche risposte raccolte su MyTable, si può dire che i ristoratori che propongono come elemento trainante il prodotto tradizionale a una clientela consolidataritengono il portale, uno strumento utile all'occorrenza e senza particolari controindicazioni che possano minare l'aspetto tradizionale che gli contraddistingue.

Deal-of-the-day Website

Il mondo del web si arricchisce quotidianamente di nuove forme di aggregazione in senso lato. Il Deal-of-the-day è la formula di maggiore successo commerciale dell'ultimo periodo (il primo gruppo è nato nel 2004 e Groupon nel 2008) e si basa su un concetto molto semplice e consolidato, riconducibile allo "sconto di gruppo o sconto comitiva". Quotidianamente sono proposti dei deal a prezzi molto inferiori del prezzo di mercato agli iscritti al gruppo. Le dimensioni del gruppo determinano il grado di penetrazione del messaggio insito nell'offerta e il ritorno in termini di pubblicità e di visibilità all'inserzionista. I siti offrono una varietà di prodotti e di servizi molto vasta, tra cui ristoranti e hotel o B&B. Il legame triangolare dovrebbe soddisfare tutti i partecipanti; i clienti acquistano a un prezzo vantaggioso, il sito incassa come commissione una parte rilevante del prezzo del deal,

Dati generali		
Hanno usato groupon	27	19%
Media pacchetti venduti	422	
Ritorno dei clienti	16	22%
Soddisfazione	9	33%
Riutilizzo	4	15%

Divisione per Zona geografica	Hanno usato groupon	Media pacchetti venduti	Ritorno dei clienti	Soddisfazione	Riutilizzo	Totale ristoranti
Padova Centro	10%	180	67%	33%	0%	29
Padova Cinta Esterna	47%	441,5	67%	44%	11%	19
Colli Euganei	19%	245	40%	40%	20%	26
Distretto di Castelfranco	16%	1150	67%	67%	67%	19
Zona Termale	25%	70	0%	0%	0%	8
Distretto di Monselice	0%	0				12
Distretto di Mestrino	25%	675	100%	100%	50%	8
Distretto di Piove	0%	0				7
Torri di Quartesolo	0%	0				3
Riviera del Brenta	18%	300	50%	50%	0%	11
Mestre	0%	0				1

l'inserzionista attua una campagna pubblicitaria variamente incisiva che lo porta ad avvicinarsi direttamente a una clientela, altrimenti difficilmente raggiungibile.

Il 27% del campione, oggetto dell'indagine ha partecipato a uno o più deal of the day website. Quasi tutti hanno scelto Groupon come veicolo per le loro offerte (solo due intervistati hanno fatto offerte su Cupuppo). Nel complesso gli esercenti sono contrari a queste forme di promozione, giudicate aggressive e sleali perché basate sulla vendita sottocosto di prodotti aventi un livello di professionalità definito. Coloro che hanno utilizzato i Deal-of-the-day sono rimasti delusi dall'effetto indotto dalle offerte non avendo riscontrato mutamenti significativi nel numero di clienti.

Gli esercenti che hanno utilizzato maggiormente Groupon sono concentrati principalmente nella fascia urbana di Padova, dove quasi la metà dei ristoranti ha usato i Deal-of-the-day. Il 67% di questi esercenti afferma che i clienti sono tornati e quasi uno su due si dice soddisfatto dello strumento. I ristoranti delle zone di Monselice o Piove non hanno mai usato i Deal-of-the-day, mentre i ristoranti della zona termale sono rimasti tutti insoddisfatti dall'uso. Nei territori a Nord Ovest della città troviamo che più della metà dei ristoranti che hanno utilizzato i coupon e sono stati possibilisti circa un utilizzo futuro (ogni due o tre anni) dei deal.

I maggiori utilizzatori di Deal-of-the-day sono i ristoranti che offrono cucina di altre regioni o cucina Internazionale e Mediterranea, ma per i gestori i risultati non sono stati all'altezza delle attese e il ritorno di clientela è stato scarso. Di opinione diversa sono i gestori di locali di cucina etnica, paninerie e gelaterie si dichiarano molto soddisfatti perché hanno riscontrato un ritorno di clientela ed esprimono un giudizio favorevole a un riutilizzo dello strumento. Tra le pizzerie contattate invece

Divisione per tipo di cucina	Hanno usato groupon	Media pacchetti venduti	Ritorno dei clienti	Soddisfazione	Riutilizzo	Totale ristoranti
Veneta	18%	160	43%	43%	43%	38
Italiana	25%	556	57%	43%	0%	28
Tradizionale-Rivisitata	8%	400	100%	50%	0%	24
Pesce	25%	775	75%	50%	25%	16
Panini	14%	502	100%	100%	100%	7
Pizza	0%	0				6
Etnica	14%	150	100%	100%	100%	7
Altre Regioni	33%	50	0%	0%	0%	6
Gelateria-Pasticceria- Bar	20%		100%	100%	0%	5
Internazionale-Mediterranea	33%	200	50%	50%	0%	6

nessuna, ha utilizzato questo mezzo.

I ristoranti con target principale le famiglie e i gruppi hanno utilizzato questo tipo di proposte con maggiore frequenza, dimostrando un buon grado di soddisfazione per i risultati ottenuti. I ristoranti orientati a una clientela turistica hanno utilizzato raramente i Deal-of-the-day perché nel settore della ristorazione, contrariamente

al settore dell'ospitalità, le offerte sono indirizzate a una fascia di utilizzatori locali, piuttosto che a turisti provenienti da lontano che non possono materialmente essere a conoscenza delle offerte in loco.

L'analisi sulla base della fascia di prezzo evidenzia che i ristoranti tra i 30€ e i 40€ hanno usufruito con maggiore frequenza dei Deal-of-the-day, mentre coloro che si sono dichiarati soddisfatti dell'esperienza sono i gestori dei ristoranti compresi nella fascia tra i 50€ e i 60€. Lo stesso grado di soddisfazione è stato espresso dai titolari di esercizi compresi nella fascia di prezzo inferiore ai 10€, i quali hanno rilevato, anche,

Divisione per tipologia di clientela	Hanno usato groupon	Media pacchetti venduti	Ritorno dei clienti	Soddisfazione	Riutilizzo	Totale ristoranti
Business	16%	505	57%	21%	14%	85
Coppie	14%	553	40%	30%	20%	71
Famiglie	17%	518	79%	64%	36%	83
Gruppi	20%	280	53%	40%	20%	74
Studenti	9%	40	0%	0%	0%	11
Turisti	0%	0				5
Tutti	10%	100	33%	33%	33%	30

il maggior ritorno di clientela. Nessuna soddisfazione è stata espressa dai ristoratori compresi nella fascia di prezzo superiore ai 60€; pochissimi hanno utilizzato i Deal-of-the-day e nessuno ne è rimasto soddisfatto.

I dati raccolti dimostrano che l'avversione diffusa nei confronti dei Deal-of-the-day nasconde una realtà più variegata. Alcune tipologie di ristoranti, principalmente chi ha come target principale le famiglie e i gruppi, la cucina etnica, a prezzo medio, situati nella cintura urbana di Padova, hanno fatto largo uso dello strumento e dai risultati ottenuti lo ritengono molto utile sia in termini di penetrazione del mercato sia di ritorno della clientela, lasciando intravedere la possibilità di un riutilizzo delle offerte tramite coupon.

Fuori dell'ambito urbano i Deal-of-the-day non hanno trovato un terreno favorevole e la parte meridionale della provincia si è dimostrata completamente refrattaria all'uso. Analoga impermeabilità si riscontrava nelle risposte dei ristoranti di fascia di prezzo elevata e nelle pizzerie, ma quest'ultimo dato è da prendere in considerazione con cautela perché il numero delle pizzerie presenti sul territorio è molto elevato e dall'esame delle offerte di deal, le pizzerie sono tra i maggiori inserzionisti.

Google Maps

Google Maps è un'applicazione di Google e permette la ricerca e la visualizzazione di luoghi e itinerari, con una copertura quasi totale del pianeta. Tra le varie opportunità offerte da Google Maps c'è la possibilità di una ricerca minuziosa di luoghi di valore culturale e turistico, ma anche la ricerca di esercizi commerciali inserendo il nome o la tipologia se questo è già stato indicizzato da Google e geolocalizzato e

Dati generali		
Presenti in Google Maps	110	77%
Errori Mappa	22	20%
Mappa presente nel sito	82	83%

calcolarne il percorso migliore per raggiungerlo. Google Maps è uno strumento molto utile per i ristoratori perché permette d'essere trovati da persone di passaggio che cercano un determinato ristorante o una tipologia di esercizio senza conoscere l'esistenza dell'offerta o la sua ubicazione né il modo per raggiungerlo.

Circa l'80% dei ristoranti oggetto di questo studio è inserito in Google Maps, un inserimento non esente da lacune perché la geolocalizzazione è errata per il 20% dei casi, creando evidenti disagi a eventuali clienti, che si fidano ciecamente delle indicazioni fornite da Google Maps. Le mappe di Google Maps si rivelano utili anche in altri ambiti. L'83% degli esercizi con un sito internet ha una Mappa Google al suo interno. L'alternativa a Google Maps è rappresentato dalle mappe di Tutto Città, associato a Pagine Gialle. La mappa è ormai un elemento imprescindibile per chiunque ha un sito dedicato alla ristorazione.

La Riviera del Brenta detiene, anche in quest'ambito, la maglia nera dell'adeguamento tecnologico. La percentuale dei ristoranti presenti in Google Maps è più basso rispetto ad altre zone e i pochi ristoranti che hanno un sito questo non comprende al suo interno una Mappa Google. I ristoranti di Torri di Quartesolo sono, tutti presenti sulla mappa, mentre i maggiori problemi di geolocalizzazione dono

Divisione per Zona geografica	Presenti in Google Maps	Errori Mappa	Mappa presente nel sito	Totale ristoranti	Ristoranti con sito
Padova Centro	76%	14%	68%	29	19
Padova Cinta Esterna	68%	23%	73%	19	11
Colli Euganei	85%	14%	63%	26	19
Distretto di Castelfranco	95%	11%	87%	19	15
Zona Termale	63%	40%	0%	8	3
Distretto di Monselice	92%	27%	57%	12	7
Distretto di Mestrino	75%	33%	71%	8	7
Distretto di Piove	57%	0%	33%	7	6
Torri di Quartesolo	100%	33%	50%	3	2
Riviera del Brenta	18%	0%	0%	11	2
Mestre	100%	100%	100%	1	1

evidenziati nella zona Termale ove il 40% dei ristoratori segnalano errori e problemi con le mappe di Google Maps. La zona con meno problemi nelle mappe è quella di Castelfranco.

Gli esercizi meno presenti in Google Maps sono le gelaterie e le pizzerie perché, probabilmente, la loro tipologia non coincide appieno con il concetto di punto d'interesse alla base di Google Maps e perché, come si è già notato, le pizzerie sono sostanzialmente refrattarie al web. I ristoranti di cucina veneta e di cucina tradizionale rivisitata sono facilmente individuabili con Google Maps e raramente segnalano errori alle mappe.

Una curiosità; solo la metà dei ristoranti con 1500-2000 coperti mensili sono inseriti in Google Maps, a differenza di quelli delle altre categorie, quasi tutti inseriti. Un'anomalia difficile da spiegare perché si tratti di esercizio con un numero discreto di coperti.

L'utilizzo di Google Maps è diffuso e apprezzato un po' ovunque, indipendentemente dalle differenziazioni che si vogliono introdurre. L'unica e ricorrente eccezione è costituita dalle pizzerie che dimostrano impermeabili e in certi casi ostili alle innovazioni portate dal web.

Applicazioni per gli Smartphone

L'abbreviativo identifica ormai un prodotto in forte diffusione come le "App" che sono le applicazioni informatiche dedicate ai telefoni mobili, Smartphone e tablet. Sono delle applicazioni solitamente molto leggere e veloci, ideate per funzionare su dispositivi di potenza limitata come gli Smartphone. L'offerta di "App" è in continua espansione e teoricamente si possono creare App per ogni necessità.

Dati generali

Hanno o sono in una App	13	9%
Usano i Ticket	41	29%

Molte associazioni d'imprese o singole imprese creano, o fanno creare applicazioni per Smartphone in modo da raggiungere una grossa fetta di clientela, rappresentata dai possessori di Smartphone e tablet. Una clientela molto vasta in un paese come l'Italia che vanta la maggior percentuale di Smartphone per persone.

Le imprese nel settore della ristorazione sono imprese come tutte le altre e uno dei quesiti proposti cercava di individuare quanto i ristoratori della provincia di Padova usino questa nuova tipologia di comunicazione.

Il dato generale è, di per se, emblematico. Solo il 9% dei ristoranti ha o è inserito in un'app per Smartphone. Le differenziazioni introdotte non mostrano differenze significative tra le varie categorie, talmente basso è il numero di ristoratori inseriti in un'app.

La situazione è molto simile a quella analizzata per MyTable, dove si era riscontrato che solo i ristoratori più smaliziati e attenti alle opportunità che la tecnologia offre di continuo, adottano le soluzioni più idonee alla propria attività.

Ticket-Buoni Pasto

I Buoni pasto (comunemente chiamati ticket) sono dei mezzi di pagamento cartacei di valore predeterminato che servono per acquistare cibo o pasti. Sono distribuiti dalle aziende ai propri dipendenti e sono visti come dei Fringe-benefits.

L'importanza dei "buoni pasto" in Italia era già stata trattata in precedenza ed era interessante verificare l'importanza assunta nel contesto della ristorazione della provincia di Padova attraverso le risposte date dai ristoratori ai quesiti del questionario. Dei 143 esercizi interpellati circa un terzo accetta ticket (quasi esclusivamente a pranzo).

Divisione per Zona geografica	Hanno o sono in una App	Usano i Ticket	Totale ristoranti
Padova Centro	10%	38%	29
Padova Cinta Esterna	0%	37%	19
Colli Euganei	12%	0%	26
Distretto di Castelfranco	11%	53%	19
Zona Termale	0%	25%	8
Distretto di Monselice	0%	8%	12
Distretto di Mestrino	13%	50%	8
Distretto di Piove	14%	29%	7
Torri di Quartesolo	33%	0%	3
Riviera del Brenta	0%	36%	11
Mestre	0%	0%	1

La suddivisione delle risposte per aree geografiche offre degli spunti interessanti. Nell'area dei Colli Euganei e nella zona di Torri di Quartesolo nessuno dei ristoranti accetta i ticket, mentre nelle zone di Mestrino e Castelfranco la metà degli esercenti gli accetta. Il dato di Torri di Quartesolo sembrerebbe in aperta contraddizione con le caratteristiche della zona, ove vi è una massiccia presenza di lavoratori, ma a un attento esame degli esercizi sono evidenti i motivi. Gli esercizi sono: una gelateria, un ristorante di pesce molto costoso e una birreria aperta solo la sera.

I ticket sono accettati solo da tipologie ben precise di esercenti. Bar con servizio cucina, paninerie pizzerie e ristoranti etnici sono i locali ove questo tipo di pagamento trova il suo terreno naturale. Nel centro di Padova i locali che si rivolgono agli studenti accettano senza problemi questa forma di pagamento tipica dei lavoratori.

Divisione per tipo di cucina	Hanno o sono in una App	Usano i Ticket	Totale ristoranti
Veneta	0%	21%	38
Italiana	0%	29%	28
Tradizionale-Rivisitata	29%	21%	24
Pesce	6%	25%	16
Panini	0%	71%	7
Pizza	0%	50%	6
Etnica	0%	57%	7
Altre Regioni	17%	33%	6
Gelateria-Pasticceria- Bar	0%	0%	5
Internazionale-Mediterranea	33%	33%	6

L'importo dei ticket non è mai elevato e se il ristorante è in inserito in una fascia di prez-

Divisione per tipologia di clientela	Hanno o sono in una App	Usano i Ticket	Totale ristoranti
Business	8%	32%	85
Coppie	10%	24%	71
Famiglie	6%	25%	83
Gruppi	7%	22%	74
Studenti	0%	73%	11
Turisti	0%	0%	5
Tutti	7%	20%	30

Divisione per fascia di prezzo	Hanno o sono in una App	Usano i Ticket	Totale ristoranti
1-10€	0%	27%	11
10-20€	8%	54%	13
20-30€	2%	34%	41
30-40€	8%	24%	38
40-50€	19%	23%	26
50-60€	0%	0%	6
60€+	13%	13%	8

Divisione per coperti mensili	Hanno o sono in una App	Usano i Ticket	Totale ristoranti
0-500	13%	6%	16
500-1000	5%	16%	19
1000-1500	6%	38%	16
1500-2000	0%	17%	6
2000-3000	17%	50%	6
3000+	8%	75%	12

zo elevata, troppa sarebbe la differenza a carico del lavoratore il quale sceglie abitualmente i ristoranti che servono pasti a un prezzo compreso tra i 10€ e i 20€, che sono i più inclini ad accettarli.

I piccoli locali accettano i ticket molto più raramente dei locali più grandi che forniscono quotidianamente un numero di coperti elevati.

I buoni pasto, pur diffondendosi molto rapidamente, hanno delle caratteristiche che favoriscono l'utilizzo in ristoranti vicini a zone ad alta densità industriale e ancor meglio commerciale e dei servizi, contraddistinti da prezzi non particolarmente elevati di dimensioni notevoli. I piccoli locali di zone poco abitate, molto costosi e con cucine raffinate difficilmente invece accettano questo tipo di pagamenti e attirano la clientela che ne usufruisce.

Capitolo IV

Il Modello Matematico

Nei capitoli precedenti abbiamo visto che sia nella teoria sia nella pratica Facebook è il social network che ha monopolizzato il settore a livello mondiale, diventando uno degli strumenti più usati nelle strategie di marketing. La diffusione dell'utilizzo non determina l'importanza e l'efficacia di Facebook come strumento ai fini di un'appropriata strategia di marketing. Il ristoratore o l'esercente si chiedono correttamente qual è la relazione che intercorre tra la propria pagina Facebook e un probabile incremento della clientela.

Wilson et al. (2012) dimostra che in Facebook, nonostante il costante aumento degli iscritti (sono più di un miliardo le utenze attive) gli utenti tendono a interagire sempre con i soliti contatti, entro una cerchia ristretta di amici.

La possibile relazione tra la pagina Facebook e la sua capacità di "attrazione" è al centro del modello matematico elaborato ad uopo, attraverso la verifica della capacità di attrazione di una pagina di un ristorante, esercitata sui fan di un'altra pagina Facebook (sempre di un ristorante) e come gli investimenti pubblicitari possano influire sull'intensità di questo richiamo.

Il modello creato si basa su un grafo non orientato con V nodi (che sono le pagine dei ristoranti presi in questione) e E archi (che sono i flussi di utenti che si scambiano queste pagine).

Partendo dal modello gravitazionale poniamo che il flusso di utenti dalla pagina i alla pagina j è dato dalla formula $F_{ij} = \frac{G \times (N_i \times M_j)}{D_{ij}^2}$ in cui abbiamo una costante gravitazionale G che moltiplica l'attrazione subita dagli utenti N_i della pagina i dall'intera massa M_j della pagina j, il tutto fratto la distanza D_{ij} tra le pagine i e j al quadrato.

La massa di una pagina $M_i = \alpha N_i^2 + \beta C_i$ è calcolata come la somma pesata tra il quadrato del numero degli utenti della pagina N_i e le caratteristiche della pagina stessa C_i. È usato il quadrato del numero degli utenti perché, come spiegato nell'articolo di Wilson (2012), in Facebook contano molto di più le interazioni e all'interno di ogni gruppo le interazioni crescono in modo quadratico rispetto al numero degli utenti.

Le caratteristiche della pagina $C_i = \lambda * K_i + \mu * S_i + \nu * P_i + \rho * A_i$ sono calco-

late come una somma pesata tra la posizione geografica del ristorante K_i, il costo medio per un pranzo nel ristorante stesso S_i, la quantità di post mensili che mediamente il ristoratore pubblica al mese P_i e gli investimenti mensili in pubblicità in Facebook da parte del ristoratore A_i.

La distanza tra le pagine di due ristoranti $D_{ij} = \frac{1}{\gamma N_{ij}^2 + \delta C_{ij}}$ è calcolata come la funzione reciproca della somma pesata tra il numero di utenti che hanno in comune le due pagine al quadrato e le differenze nelle caratteristiche tra le due pagine. Il numero degli utenti in comune tra le due pagine è elevato al quadrato, perché come già evidenziato in precedenza, dalla letteratura scientifica si evince l'importanza delle interazioni tra gli utenti.

Le differenze delle caratteristiche tra le pagine dei ristoranti $C_{ij} = \lambda * K_{ij} + \mu * S_{ij} + \nu * P_{ij} + \rho * A_{ij}$ sono calcolate con una somma pesata tra la distanza in chilometri tra i due ristoranti in questione K_{ij}, la differenza di costo medio per una cena tra i due ristoranti S_{ij}, la differenza nella quantità di post pubblicati in Facebook tra i due ristoranti P_{ij} e la quantità d'investimenti pubblicitari tra i due ristoranti A_{ij}.

L'obiettivo del modello matematico è rappresentato dalla verifica delle variazioni di stato nel tempo, in relazione alla natura dinamica delle pagine Facebook. Con le equazioni alle differenze vediamo che il numero degli utenti della pagina i al tempo t+1 $N_i(t+1) = N_i(t) + \sum F_{ij}(t) - \mathrm{p} \sum_{i \neq j} Fji(t)$ è dato dalla popolazione al tempo t più i flussi di utenti in entrata "F_{ij}(t) e meno i flussi di utenti in uscita "F_{ji}(t) moltiplicati per una costante p, che è la percentuale di utenti che abbandonano una pagina quando s'iscrivono a un'altra. Avremo quindi che solamente una percentuale dei fan attirati dalle altre pagine toglierà il mi piace dalla pagina originaria.

Il flusso di utenti al tempo t+1 allora sarà dato dalla formula $F_{ij}(t+1) = \frac{G \times (N_i(t+1) \times M_j(t+1)}{D_{ij}(t+1)^2}$ in cui troviamo i valori al tempo t+1.

Con questo modello si calcolano le variazioni nel tempo dei flussi di utenti da una pagina all'altra e le dimensioni dell'investimento necessario a una pagina di dimensioni ridotte (quindi meno attrattiva) per conquistare un certo numero di utenti e raggiungere la dimensione di massa considerevole, che le permetterebbero di attrarre autonomamente utenti.

Le pagine per crescere devono raggiungere una massa critica che permetterà loro di attivare un circolo virtuoso. In caso contrario le pagine saranno destinate a perdere a poco a poco utenti, sempre più attratti dalle altre pagine.

Nelle strategie di marketing delle pagine Facebook è importante invertire le tendenze negative, seguendo strategie ben definite che vanno dall'aumento della spesa pubblicitaria all'incremento dei post. La rottura del circolo vizioso e la relativa inversione di tendenza permetterà il raggiungimento della massa critica necessaria all'av-

vio di un circolo virtuoso.

Il modello permette di osservare come cambia nel tempo la popolazione delle pagine Facebook e quali sono gli interventi più idonei che i ristoratori possono adottare per attirare altri utenti alla loro pagina Facebook.

Il modello ovviamente non prende in causa numerosi fattori, però fa' capire come devono "giocare" i ristoratori se non vogliono che la loro non sia una mera presenza in Facebook ma una pagina attiva che può portare nuova clientela al ristorante ed evitare la propria pagina Facebook si trasformi in un "deserto", lasciando che altri sfruttino in modo appropriato le potenzialità del social network.

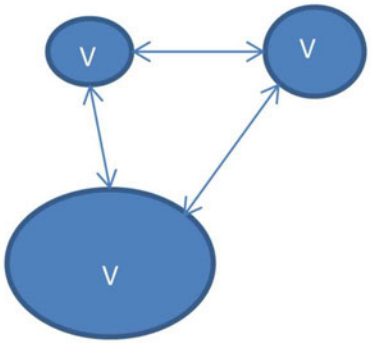
Qui in seguito sono inserite in sintesi le formule del modello matematico.

GRAFO NON ORIENTATO

Z= (V, E)

V={1,2,3,…,v}

E=VXV



MODELLO GRAVITAZIONALE

$$F_{ij} = \frac{G \times (N_i \times M_j)}{{D_{ij}}^2}$$

Flusso di utenti dalla comunità j alla pagina i.

G= costante gravitazionale

$$M_i = \alpha N_i^2 + \beta C_i$$

Massa della pagina i

N_i= della comunità i

C_i= Caratteristiche della pagina i

α,β= pesi

$C_i = \lambda * K_i + \mu * S_i + \nu * P_i + \rho * A_i$

K_i= Posizione geografica del ristorante

S_i= Costo medio per un pranzo nel ristorante

P_i=Post mensili medi in Facebook da parte del ristoratore

A_i=investimenti in pubblicità

λ,μ,ν,ρ= pesi

Dij= distanza tra i e j (utenti, località fisica del ristorante e caratteristiche in comune)

$$D_{ij} = \frac{1}{\gamma N_{ij}^2 + \delta C_{ij}}$$

γ,δ= pesi

N_{ij}= utenti in comune tra le pagina i e j

C_{ij}= caratteristiche in comune tra le pagine ie j

$C_{ij} = \lambda * K_{ij} + \mu * S_{ij} + \nu * P_{ij} + \rho * A_{ij}$

K_{ij}= Distanza in kilometri tra il ristorante i e j

S_{ij}= Differenza tra il costo medio del ristorante i e quello del ristorante j

P_{ij}=Differenza nel numero di post nella pagina facebook tra il ristorante i e il ristorante j

A_{ij}=differenza di investimenti in pubblicità tra il ristorante i e il ristorante j

EQUAZIONE ALLE DIFFERENZE

$$N_i(t+1) = N_i(t) + \sum F_{ij}(t) - \mathrm{p} \sum_{i \neq j} Fji(t)$$

Numero di utenti al tempo t+1 della pagina i considerando la probabilità di abbandono p

p= probabilità di abbandono della pagina facebook da parte del 'utente

$$F_{ij}(t+1) = \frac{G \times (N_i(t+1) \times M_j(t+1))}{D_{ij}(t+1)^2}$$

Flusso di utenti dalla pagina j alla pagina i al tempo t+1

Simulazioni con il Modello Matematico

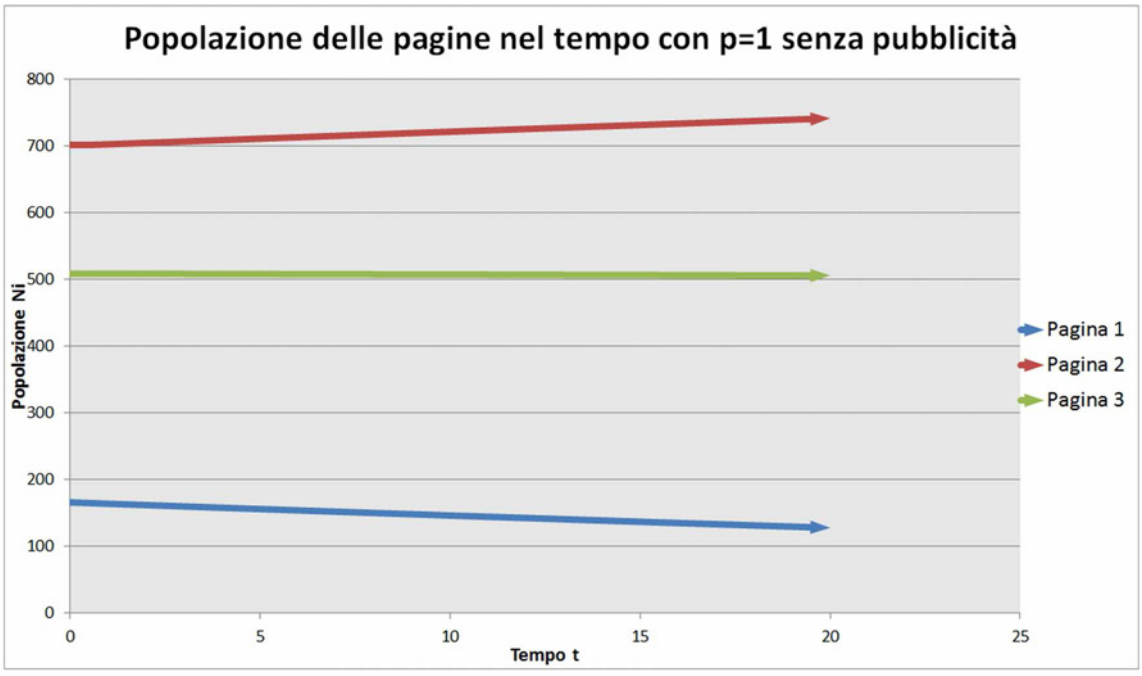
La verifica del modello matematico si è basata su delle simulazioni che hanno verificato gli spostamenti nel tempo fra tre pagine ipotetiche Facebook di utenti.

Prima dell'analisi delle'evoluzione delle pagine nel tempo è necessario fissare preliminarmente la situazione nel tempo t=0. La pagina del primo ristorante (ubicato in centro storico) ha 167 utenti, la pagina del secondo (situato nella cerchia esterna della città) ne ha 701 e la pagina del terzo (situata in periferia, ma molto distante rispetto al secondo ristorante) ne ha 509.

I primi due ristoranti sono molto vicini e hanno in comune un alto numero di utenti, il primo ristorante e il terzo sono relativamente vicini e sono contraddistinti da un numero medio di utenti, comune a entrambi, il secondo e il terzo ristorante sono molto distanti tra loro e hanno un numero limitato di utenti in comune. Inizialmente nessun ristorante investe soldi in pubblicità in Facebook.

Fissata la situazione iniziale, si può procedere alla simulazione e analizzare l'evolvere della situazione a condizioni predefinite; se p=1 (ogni utente, quando mette, mi piace a una nuova pagina, toglie il mi piace alla pagina di partenza) e nessun ristorante spende soldi in pubblicità.

Dal grafico possiamo vedere come la pagina 2, attiri utenti della pagina 1 in



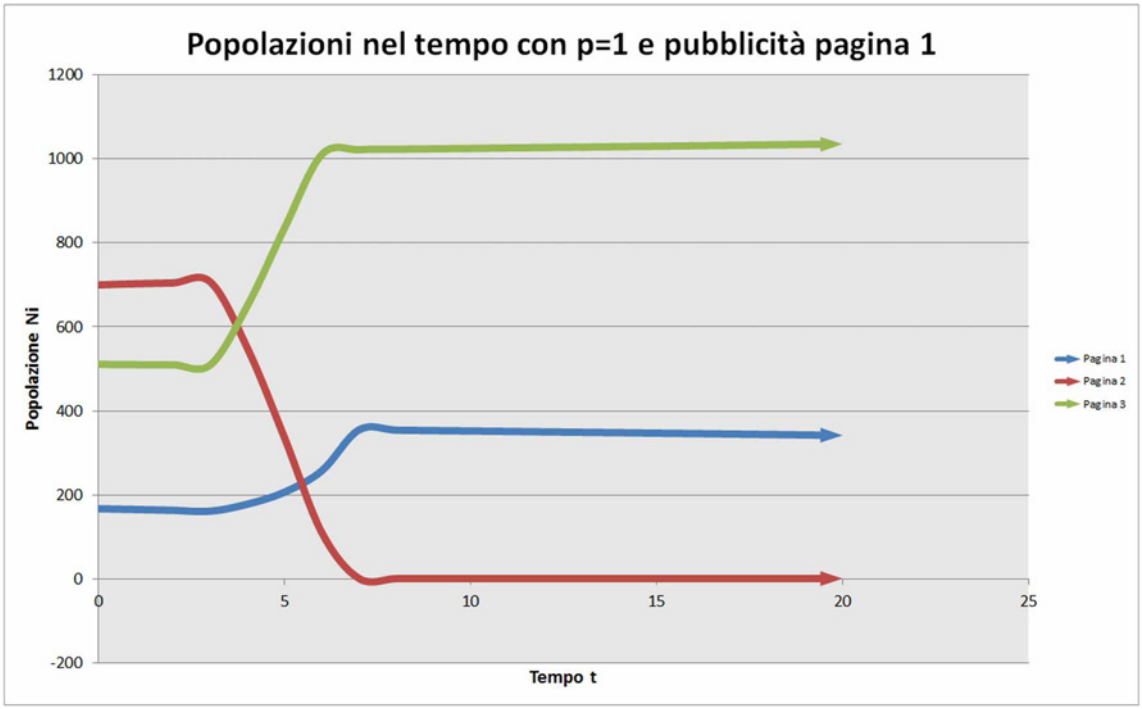
modo significativo. La pagina del secondo ristorante invece ha meno influenza sugli utenti della pagina 3. Sono dati che potevamo già prevedere dando uno sguardo ai

dati iniziali: la pagina 2 ha la massa più consistente ed è molto più vicina, sia fisicamente sia per numero di utenti in comune alla pagina 1, e per questi motivi tende ad erodere con una maggior forza rispetto alla capacità di erosione della pagina 3, geograficamente molto distante dalla pagina 2.

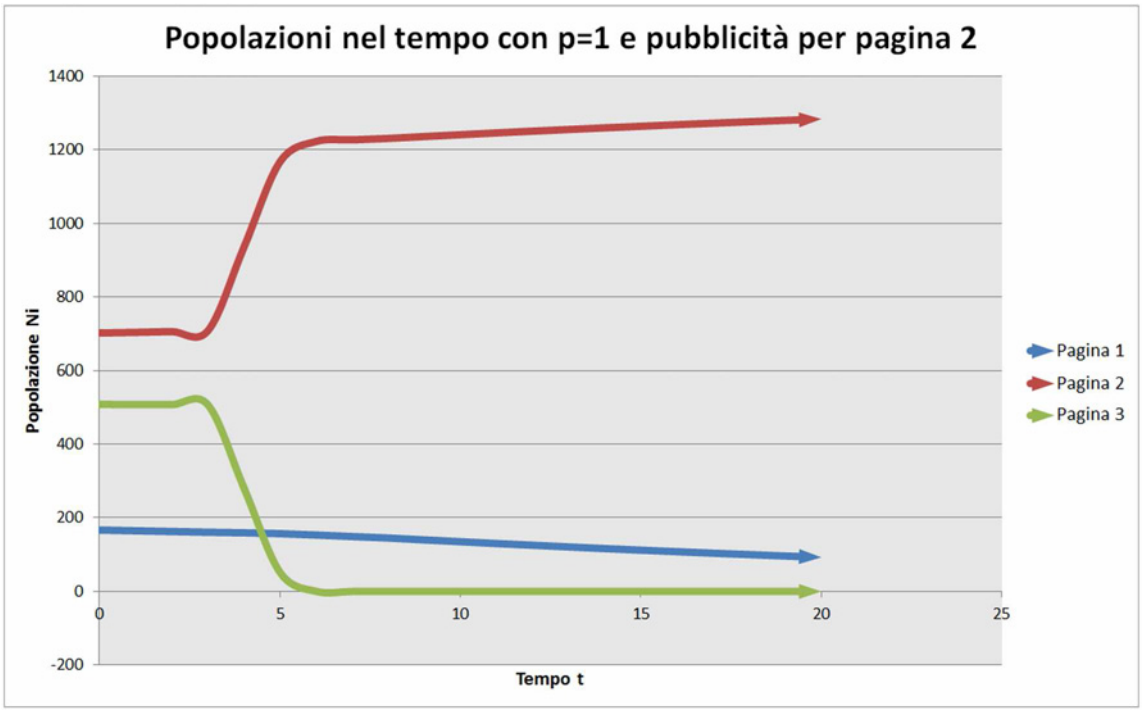
Importante è ora vedere come si comportano le pagine se una di loro interviene spendendo soldi in pubblicità.

Ipotizzando dal t=3 al tempo t=6 un intervento pubblicitario da parte dei gestori della pagina 1 notiamo che questo intervento gioverà sì alla pagina 1, che aumenterà finché spenderà soldi in pubblicità, ma la sua azione pubblicitaria costituira un traino per la pagina 3 che le è molto affine. L'azione della pagina 1 avrà due effetti; uno principale e uno indotto.

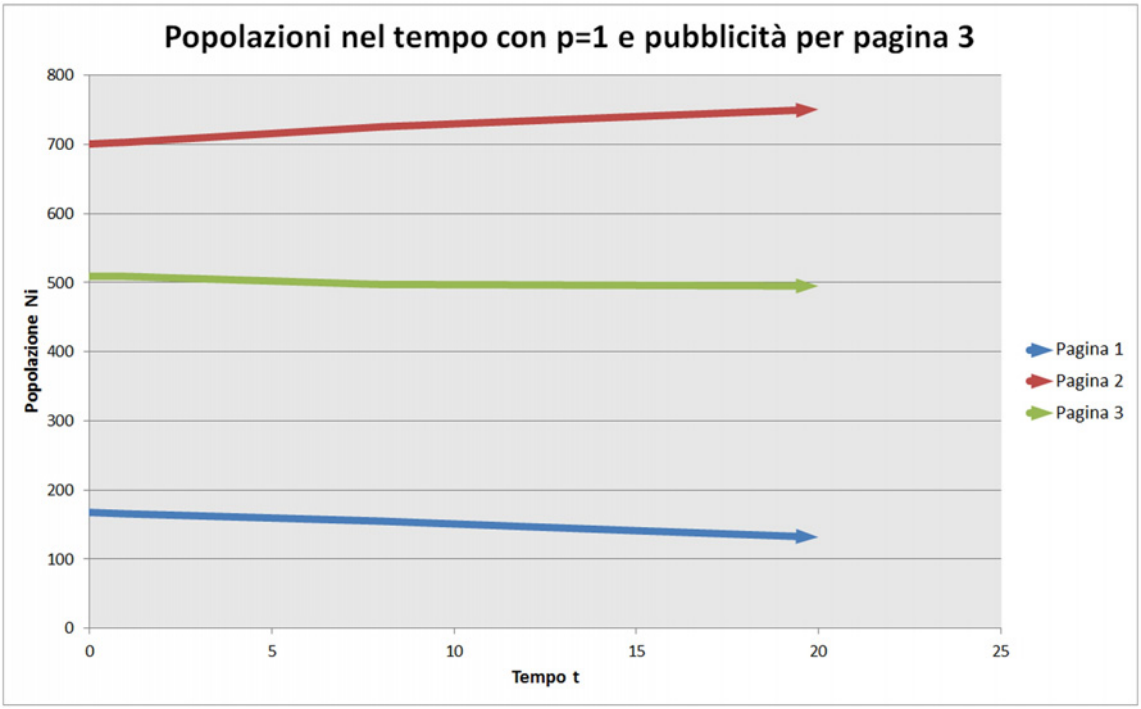
La pagina 1 appena smette di investire in pubblicità conmincia ad essere a poco a poco erosa dalla pagina 3, che ha raggiunto una massa ormai considerevole. La pagina 2 è praticamente scomparsa.



Nell'ipotesi che sia la pagina 2 a voler intervenire con una campagna pubblicitaria dal t=3 a t=7 l'intervento provocherà un brucco ridimensionamento della sua concorrente più agguerrita; la pagina 3. La pagina 1 sarà erosa invece a poco a poco, visto il numero esiguo di utenti e al limitatopotere di penetrazione pubblicitaria tra i suoi utenti.

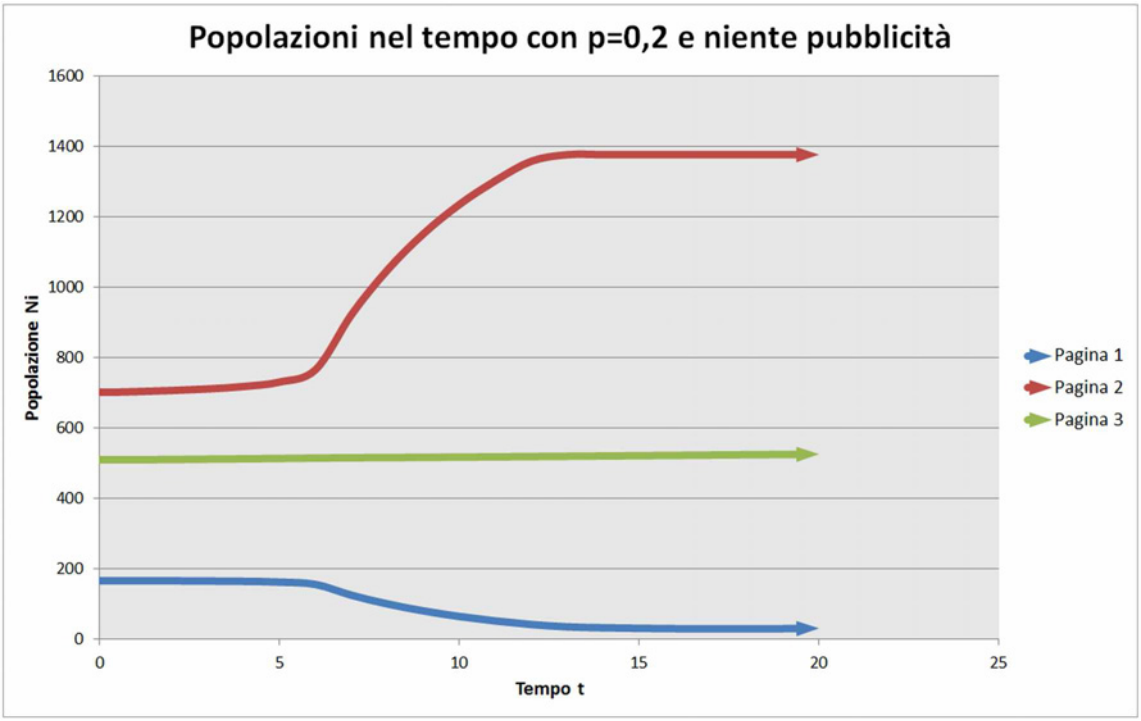


I risultati di un'azione pubblicitaria della pagina 3, dal t=1 al t=7, sono contraddittori e non in linea con quanto osservato nelle altre due simulazioni. Dall'elaborazione grafica si può notare come la pubblicità, in questo caso, abbia poco effetto perché la pagina 3 è distante dalla pagina 2 e dai suoi utenti e il bacino di utenti a lei più vicino, quello della pagina 1, è poco numeroso. L'investimento pubblicitario risulta, in questo caso, poco efficace e sterile.



Le situazioni analizzate hanno un rilievo limitato nella realtà, visto che difficilmente un utente, quando metteun “Mi Piace” ad una nuova pagina lo toglierà a quella di cui era fan fino a quel momento. Poniamo quindi d’ora in avanti,per le possime simulazioni, un p=0.2.

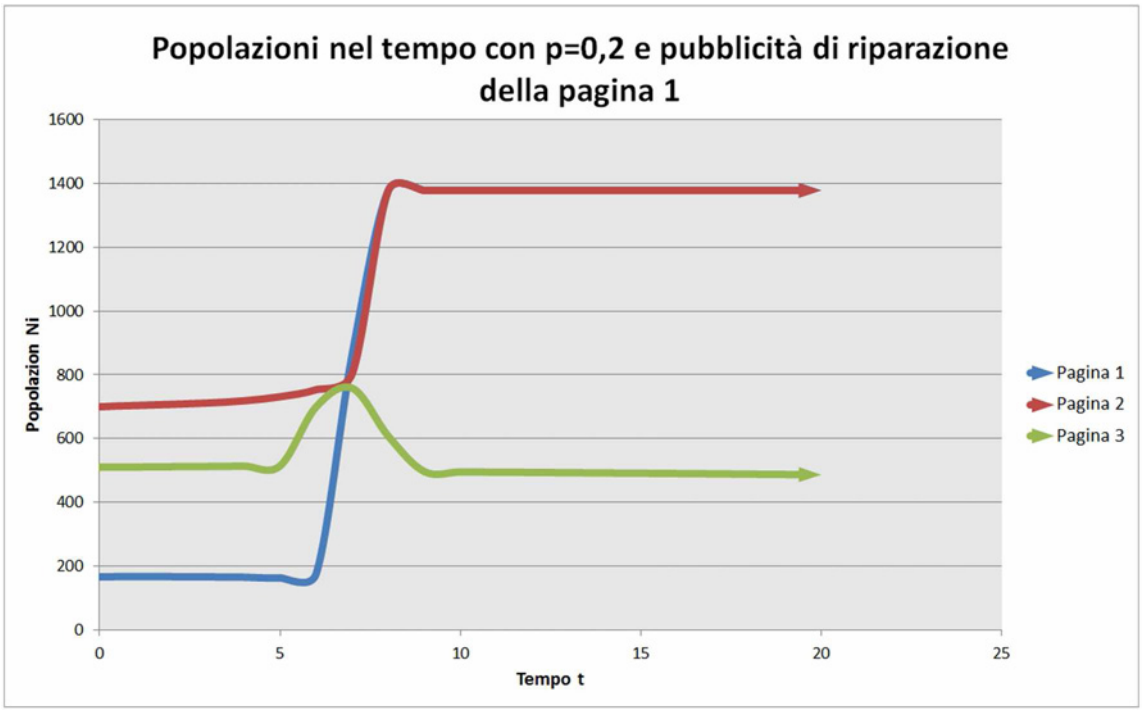
Senza interventi pubblicitari da parte dei gestori della pagine si può notare che a differenza della precedente simulazione con una percentuale d’abbandono del 100%, il flusso di utenti che passano dalla pagina 1 alla pagina 2 cresca in modo quadratico, finché tutta la popolazione del modello farà parte della pagina 2. La pagina 3, come succedeva già nella prima simulazione resta sostanzialmente costante in un modello senza intervento pubblicitario.



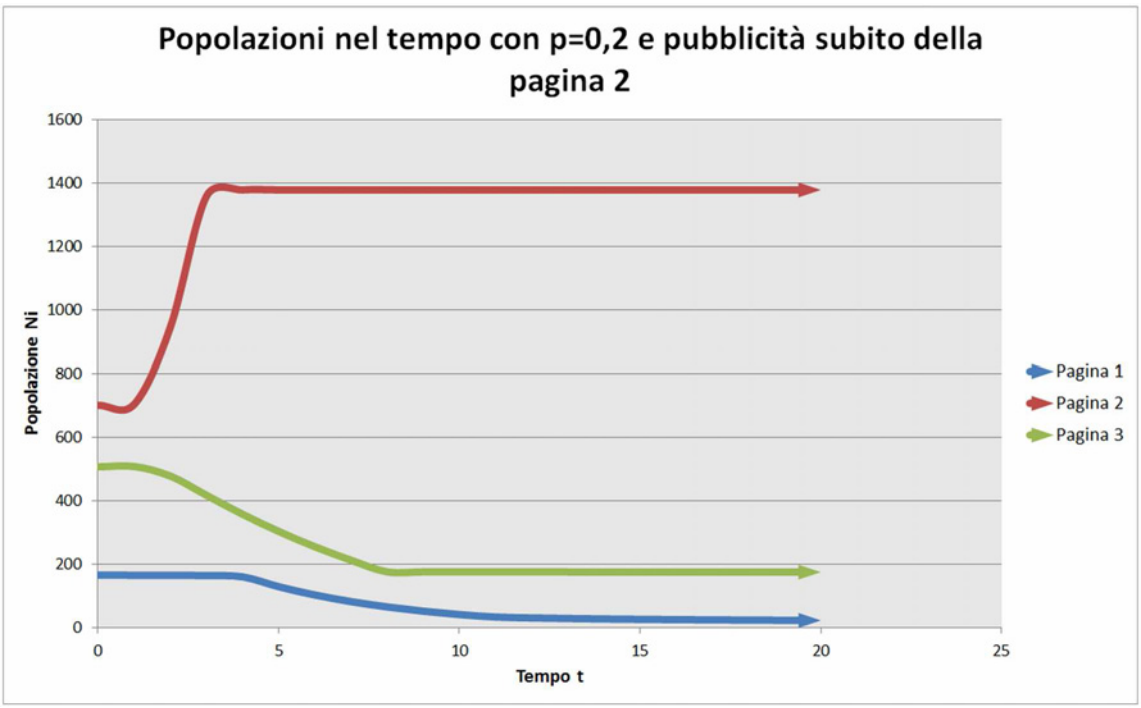
La pagina 1 è quella più in difficoltà tra le tre e ipotiziamo che i suoi gestori, notando i segnali di contrazione, intervengano con investimenti pubblicitari dal t=5 al t=8.

Questa intervento è molto efficace per la pagina e sembra aiutare entrambe le altre pagine, soprattutto la terza. Una volta però finita questa campagna le prime due pagine avranno una massa maggiore rispetto alla terza, che sarà destinata ad invertire la tendenza, contrariamente ale altre due concorrenti. La simulazione dimostra l’importanza nel raggiungere una massa critica che permetta di crescere senza interventi specifici.

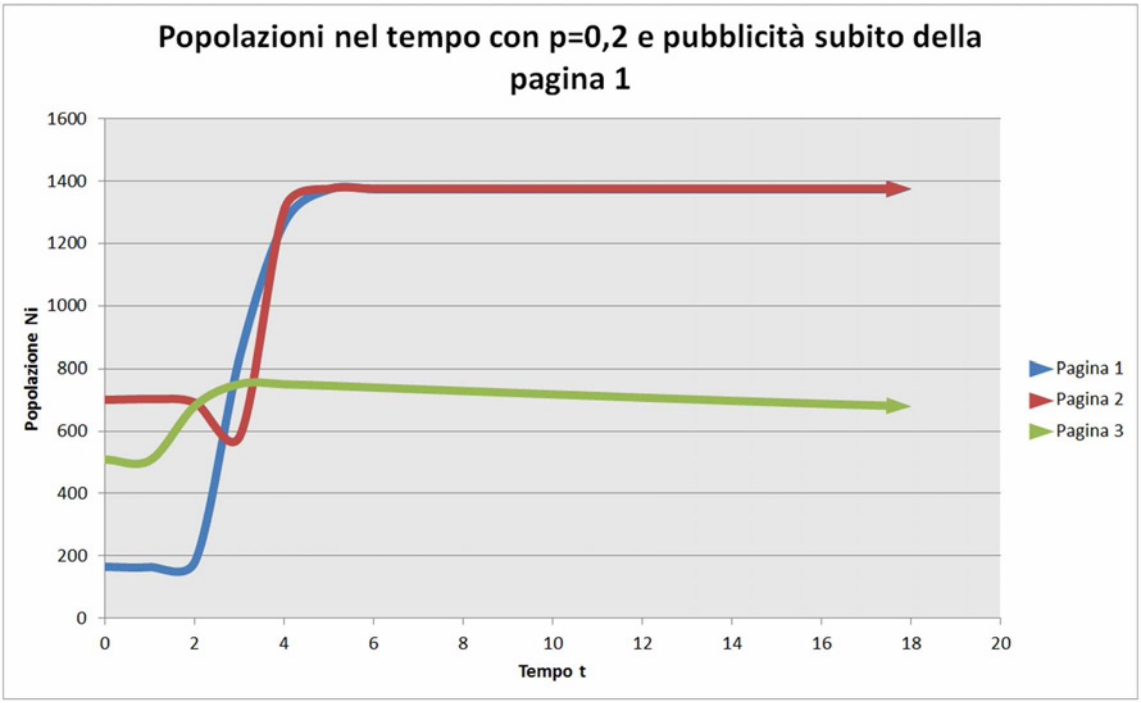
La pagina 2 ha già raggiunto la massa critica e non ha bisogno di pubblicità per



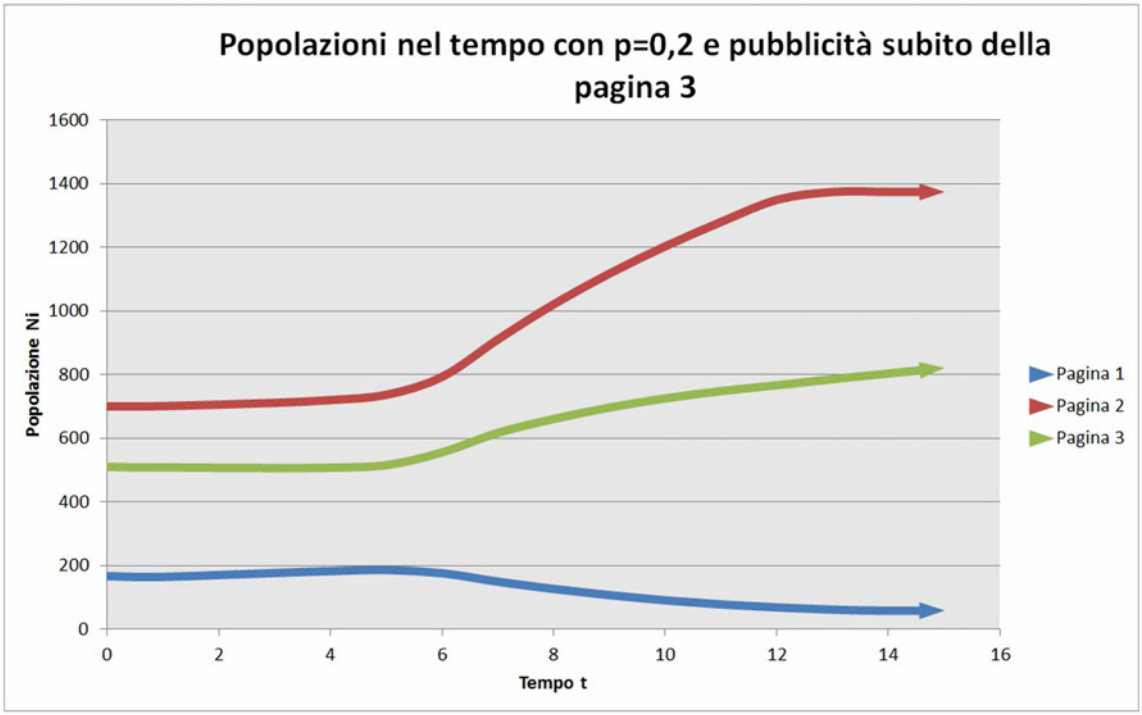
crescere. Ipotizzando che i suoi gestori vogliano aumentare le dimensioni della loro base dal t=1 al t=7 investiranno in pubblicità. I risultati ottenuti sono diversi dalla precedente simulazione. La pagina 2 riesce ad attrarre gli utenti della pagina 3, causando un crollo di questa pagina. Appena la campagna pubblicitaria di conclude l'emoraggia di utenti dalla pagina 3 (ma anche dalla 1) cessa, lasciando le due pagine invariate ma infinitamente più piccole rispetto alla pagina 2, che sostanzialmente ha ucciso la concorrenza nel social network.



La pagina 1 è la più piccola ed è ipotizzabile che i suoi gestori, senza aspettare un calo di utenti, intervengano fin dall'inizio investendo in pubblicità dal t=1 al t=2. Lo stessa situazione di traino, esrcitata dalla pagina 1 sulla pagina 3 si evidenzia anche in questo caso. Completamente differente è la situazione successiva alla fine dell'azione pubblicitaria. La pagina 3 non trarrà più beneficio dall'azione della pagina 1 e inizieràla decrescita, mentre la pagina 2 comincerà ad invertire la rotta e a crescere in modo esponenziale. Questa crescita quadratica della pagina 2 è dovuta al numero sempre maggiore di utenti in comune tra la pagina 1 e la pagina 2. Come già spiegato nella costruzione del modello, l'interazione tra utenti è un fattore di primaria importanza nei social network.



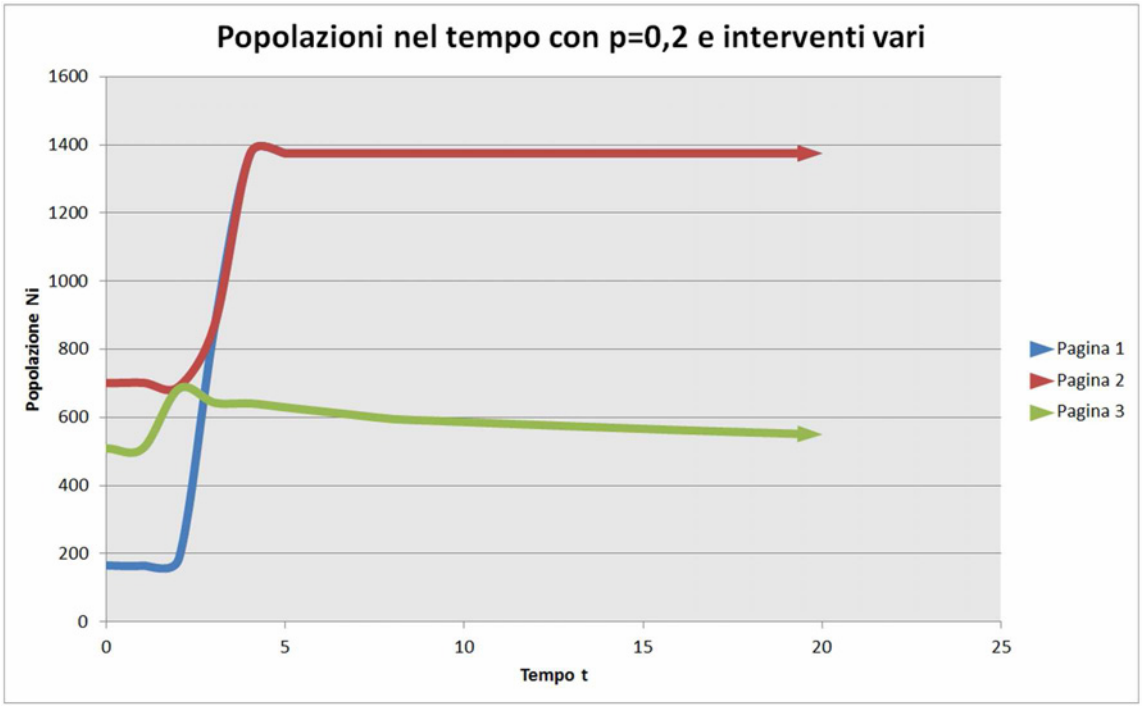
Nella successiva simulazione ipotizziamo che siano i gestori della terza pagina a voler investire in pubblicità per aiutare la loro pagina crescere dal t=1 al t=11. La situazione che si determinerà risulterà particolare. La pagina 3 comincerà ad avere benefici dalla propria pubblicità solamente intorno al t=5, quando inizia la crescita repentina della pagina 2 ai danni della pagina 1. La pagina 3, forse a causa della sua iniziale distanza dalle altre pagine (con più relazioni tra di loro), parte svantaggiata e ottiene i primi risultati solo in un secondo tempo a seguito al cambio di massa delle altre pagine.



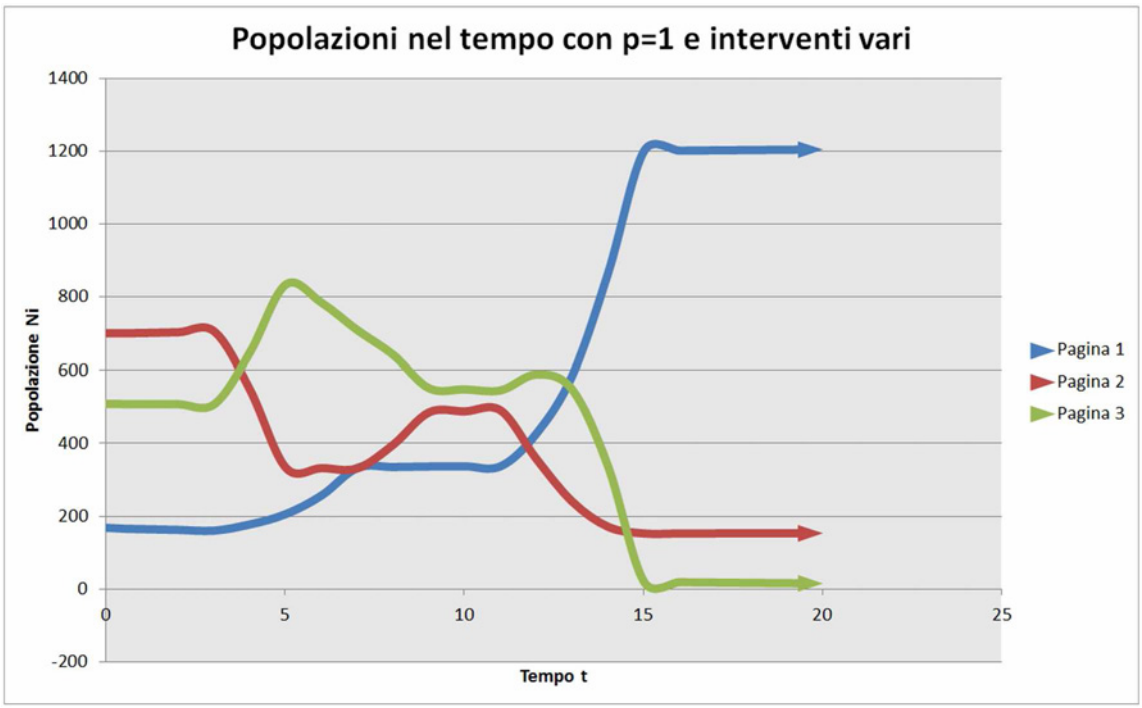
L'ultima simulazione si prefiggeva l'analisi dei risultati di più interventi pubblicitari e del loro influsso sulla crescita delle pagine.

La pagina 1 investe solamente al t=1 e la pagina 2 solo al t=2. La pagina 3 investirà dal t=3 al t=7.

L'intervento della prima pagina come già accaduto in precedenza fungerà da volano alla pagina 3, che crescerà mentre la pagina 2 diminuirà. La situazione cambia radicalmente quando cessa l'intervento della pagina 1 e comincia quello della pagina 2. Questo intervento aiuterà la pagina 1 a crescere, grazie alla vicinanza e all'elevato numero di utenti in comune tra le due pagine e questa crescità sarà continua.L'intervento pubblicitario della pagina 3, nonostante inizialmente aiuti a rallentare la decrescita, risulterà in un secondo momento controproducente e il numero di utenti della terza pagina scenderà inesorabilmente.



Interessante è anche confrontare questo grafico con quello quello di un'altra simulazione con più interventi, ma con la irrealistica ipotesi di p=1.



Gli investimenti pubblicitari ipotizzati in questa simulazione sono in ordine: Pagina 1 da t=3 a t=6, Pagina 2 da t=5 a t= 8, Pagina 3 da t=7 a t=10, pagina 1 da t=11 a t=14, pagina 2 da t=15 a t=18 e pagina 3 da t=19 a t=20.

Qui l'effetto degli invesimenti è chiaro e ci mostra come le pagine, sfruttando i

loro investimenti mettano in difficoltà le altre. L'unica incapace a sfruttare i propri sforzi economici è la pagina 3 a causa del suo isolamento. La pagina 1 invece a causa della sua posizione centrale (e alle sue interazioni con entrambe le altre pagine) riesce a sopravvivere sfruttando inizalmente la lotta tra le altre due pagine, per poi sfruttare il suo secondo investimento che le permetterà di raggiungere una massa critica che renderà inutili gli investimenti successivi delle altre due pagine.

Tutte queste simulazioni ci permettono di ribadire la centralità delle interazioni tra utenti e anche tra pagine diverse. Più utenti si hanno, ma soprattutto più utenti gli utenti sono in comune con altre pagine e più sarà facili ed efficali sarannoper le pagine le strategie pubblicitarie adottate. L'isolamento risulta avere una funzione negativa perché impedisce o riduce la possibilità di sfruttamento delle congiunture favorevoli che via via si presentino.

Conclusioni

La crisi ha colpito duramente l'Italia dal 2008 e la natura, essenzialmente, finanziaria delle origini si è, con il tempo, trasformata in una crisi generale. I consumi si sono contratti, ma questo non è avvenuto linearmente e non ha interessato con la stessa intensità tutte le attività economiche. La contrazione dei consumi fuori casa non ha mostrato lo stesso trend dei consumi in generale e nuove opportunità si sono trasformate in realtà, modificando il settore della ristorazione. In Italia ci sono delle particolarità e delle peculiarità che non si riscontrano negli altri paesi europei. La ridotta dimensione delle imprese, la copertura integrale del territorio e la funzione sociale e di aggregazione, che tradizionalmente contraddistinguono la ristorazione in Italia hanno permesso al sistema di reggere all'urto della crisi e di cogliere alcuni cambiamenti significativi nelle abitudini degli italiani e trasformarli in risorsa. Il peso crescente dei ticket nel settore della ristorazione ha determinato mutamenti dell'offerta trasformando il classico bar in un soggetto polivalente e polifunzionale. Si tratta di una risposta a una sollecitazione esterna, che non cambia l'approccio con la clientela ma che si adegua alle nuove categorie di clienti, generate dall'immissione sul mercato di un numero rilevante di ticket restaurant.

Le risposte alle domande del questionario evidenziano una difficoltà ancora maggiore da parte dei ristoratori, nell'affrontare una delle grandi novità degli inizi del XXI secolo: la rivoluzione del web 2.0 nel sistema della comunicazione. Le potenzialità del web 2.0 trovano una completa applicazione in modi di comunicazione dinamici, ove lo scambio d'informazioni è essenziale. Lo scambio d'informazioni precedente all'avvento del web 2.0 si rivela ogni giorno che passa, sempre più anacronistico. La vecchia concezione del web si prestava a essere utilizzata senza stravolgere le forme tradizionali comunicazione. Il sito era una versione telematica della classica locandina. Il web 2.0 impone dinamiche diverse e approcci diversi. Dalle risposte ottenute nei questionari, risulta una marcata difficoltà nell'adattare, e di conseguenza valorizzare, le forme comunicative consolidate ai nuovi strumenti messi a disposizione. Troppi e troppo repentini dovrebbero essere i cambiamenti e di mentalità per reggere ai continui input che il web mette a disposizione. Intanto il mondo corre e quello ieri era una novità oggi è ciarpame e domani sarà buono solo per un museo. Gli strumenti nascono o cambiano velocemente al pari dei cambiamenti che interessano l'organigramma dei signori del web. Nel settembre del 1997 nasceva Google eppure sembrano secoli e a soli quindici anni di distanza, il suo dominio è incontrastato. Nel 2009 il mondo dei social network era particolarmente va-

rio e differenziato. A distanza di quattro anni la polarizzazione dei social network e il dominio di Facebook sono un dato acquisito. Tutto si muove a velocità alle quali il mondo non era abituato, creando vuoti e aprendo nuovi spazi.

La convivenza tra web 2.0 e ristorazione è molto ardua, ma non impossibile.

Le risposte ottenute non possono prescindere dalla conoscenza del territorio e dalle culture che esprime, cognizioni necessarie per dare loro un significato legato ai retroterra culturali esistenti. Un limite comune a tutte le zone geografico culturali nelle quali sono state suddivise le risposte è rappresentato dall''abitudine a considerare il web 2.0 una strategia, una corrente di pensiero fuorviante perché confonde lo strumento con il fine. La differenziazione geografica e i limiti di approccio sono stati considerati nella formulazione delle domande proposte ai ristoratori, le cui risposte avevano lo scopo di fornire un'immagine, la più possibile realistica della ristorazione padovana e del suo rapporto con il web 2.0.

Quale immagine emerge della ristorazione padovana, dopo tanti dati e tante sfaccettature analizzate e confrontate, e qual è il suo rapporto con le innovazioni tecnologiche e non che il mercato offre a getto continuo?

Il settore della ristorazione nella provincia di Padova difficilmente è associabile a una categoria standardizzata, dove le differenze sono sfumature e i servizi offerti sono similari. Si tratta di un tessuto multiforme, nel quale ogni singolo esercizio esprime delle peculiarità, anche marcate, e una dose d'individualismo notevole che trasformano gli esercizi in tanti microcosmi che si rivolgono a una clientela non ancora standardizzata e colonizzata dalla logica delle grandi catene made in USA. A distanza di oltre venti anni dall'apertura dei primi Hamburger House a Padova non c'è stato nessuno sfondamento e i locali sono rimasti confinati in ambiti ben precisi.

La connotazione individuale e individualistica della ristorazione patavina ha preservato un tessuto e un'offerta ricca e varia, ma ha impedito qualsiasi tentativo di fare sistema, di pensare in termini collettivi alla soluzione e allo sfruttamento delle opportunità che il mondo circostante mette a disposizione. Il ripudio di ogni azione collettiva si traduce in una diffidenza marcata nei riguardi di tutte quelle innovazioni che mettono il singolo in contatto diretto con la massa, peggio ancora se questa massa si presenta come un'entità anonima e senza volto alla quale dover rendere conto.

Gli strumenti messi a disposizione dal web vanno in questa direzione e questo si traduce in diffidenza e ostilità nei loro confronti. Interagire e confrontarsi con molti diventano ostacoli insormontabili per chi non era abituato a farlo o lo faceva con una cerchia ristretta di clientela fidelizzata. Spesso la diffidenza nasce dal tipo e dalla natura dell'esercizio, portatore di valori e di culture tradizionali, inserito in zone, ove la collettivizzazione dei consumi è più indotta che diretta. In un simile ambiente l'uso e l'utilizzo e la diffusione delle App di nuova generazione per i dispositivi mobili sono quanto mai improbabili anche in un prossimo futuro.

I gestori sono pronti a cogliere e a utilizzare tutti quegli strumenti che possono

apportare un utile immediato all'attività senza che ci sia nessuna cessione o limitazione della natura individuale della gestione. Google Maps e ticket restaurant sono innovazioni utili e senza contropartita. Un discorso diverso merita Facebook. In Facebook il singolo è di fronte alla massa, un palcoscenico globale dove essendoci tutti non è possibile mancare, ma dove l'individuo sceglie le informazioni che vuole far conoscere e sceglie in che modo interloquire con la massa.

La diffidenza e la difficoltà a uscire dagli schemi individualistici e diventare non più soggetto ma oggetto nei confronti della massa si misura appieno dalle risposte su TripAdvisor. In TripAdvisor il ristoratore subisce la pressione della massa, patendo il suo anonimato, incassa elogi o critiche, ma può agire solo in seconda battuta, rispondendo alle recensioni. Gli esercizi erano stati scelti sulla base delle classifiche di TripAdvisor scegliendo gli esercizi recensiti positivamente dalla clientela eppure la diffidenza nei confronti dello strumento è molto diffusa. La massa degli utenti e il web 2.0, entrambi strumenti di una società di massa, si trasformano in TripAdvisor in una platea anonima che ti osserva e ti giudica, a volte impietosamente. Non a caso il più alto tasso di refrattarietà agli strumenti informatici si registra tra le pizzerie per le quali la massa era un luogo ove nascondersi, vista la diffusione è la tipologia del prodotto offerto, che è molto standardizzato. La diffidenza potrebbe essere superata come ha opportunamente suggerito un ristoratore con semplici espedienti. Se la consapevolezza del problema è così largamente diffusa, l'associazione dei ristoratori potrebbe proporre a TripAdvisor l'obbligo di chiedere oltre il nome e il cognome anche il codice fiscale in modo obbligatorio agli iscritti, per un facile riconoscimento, come succede già in diversi blog culinari tedeschi. Una possibilità ma non una soluzione perché il problema principale non sono le recensioni fasulle (tutti gli studi effettuati le giudicano una componente trascurabile rispetto al totale), ma la diffidenza di natura psicologica dovuta alla pressione di centinaia di occhi anonimi che trasmettono informazioni che ribaltano il verso tradizionale del flusso cognitivo. Il gestore subisce le informazioni senza esserne l'artefice in modo diretto. Si tratta di una visione limitata che non riesce a cogliere come un'elevata professionalità e un'offerta a prezzi adeguati di un prodotto valido, possa trovare in questi strumenti un megafono senza pari.

Conclusioni propositive

La grande frammentazione della ristorazione del padovano e di alcune zone limitrofe non permette di formulare soluzioni condivisibili dalla maggioranza dei ristoratori, troppo varie sono le situazioni e i contesti.

Prima di formulare qualsiasi ipotesi è necessario che ci sia una risposta ad alcune domande semplici solo in apparenza: sai dove sei? Dove vuoi arrivare? Con chi vuoi arrivare (fare sistema)?

La risposta a queste domande permette di individuare delle proposte e di sviluppare le potenzialità che il web 2.0 mette a disposizione, uscendo dall'equivoco che individua nei social media la strategia del futuro. I social media non sono una strategia, ma uno strumento particolarmente potente da maneggiare con cognizione di causa. I social media hanno cambiato i modi di interagire tra le aziende e il loro mercato. I mercati diventano conversazioni tra esseri umani e internet rende possibili comunicazioni fino a poco tempo fa impensabili. Nel nuovo mercato gli utenti trovano maggiori informazioni tra di loro che da chi gli propone e i segreti hanno vita breve. Le strategie pubblicitarie basate sul modello televisivo sono superate perché il mercato si trasformando in una rete d'individui che interagiscono tra di loro, con i quali è possibile la comunicazione diretta. La paranoia e la paura inibiscono la conversazione e la mancanza di comunicazione sterilizza le aziende. La pubblicità tradizionale, basata su brochure e altro ha sempre meno peso e passano alcuni concetti ben sintetizzati nelle 95 tesi del Cluetrain manifesto:[1]

74 - Siamo immuni dalla pubblicità. Semplicemente dimenticatela.

75 - Se volete che parliamo con voi, diteci qualcosa. Tanto per cambiare, fate qualcosa di interessante.

77 - Siete troppo occupati nel vostro business per rispondere a un'email? Oh, spiacenti, torneremo. Forse.

78 - Volete i nostri soldi? Noi vogliamo la vostra attenzione.

[1] LEVINE C., LOCKE R., SEARLES D., WEINBERGER D., 2001. *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*. 1° ed. New York City: Perseus Group Book.

L'attenzione nei confronti del cliente e la capacità, nel trasmettere interesse nei suoi confronti, diventano le basi per qualsiasi strategia e qualsiasi business plan. Negare i social media non significa che nei social media non si parli di un determinato ristorante o di un determinato esercizio. Voltare le spalle e non interagire si trasformerà in breve tempo in una pessima soluzione. Un ristoratore deve trasformare la sua professionalità in un buon seme, coltivando l'interesse per i suoi prodotti. Il mercato amplificherà questa cognizione.

Come passare dall'approccio teorico a soluzioni pratiche che i social media possono offrire?

Alla base ci sono alcuni ingredienti fondamentali: sincerità, fantasia e un progetto. Ci sono i location based social network come ad esempio Gowalla, FourSquare, Facebook Places. Un ristoratore di un locale può utilizzare questi tools per pubblicizzare o promuovere nuove voci del menu o incoraggiare esperienze originali di tipo gastronomico con offerte speciali e sconti, creando attorno a queste un buzz (passaparola). L'attenzione e la sensazione d'interscambio informativo con i clienti vecchi e nuovi può essere ottenuta inserendo nella propria brand page in Facebook ricette e videoricette (utilizzando YouTube o Vimeo) e su queste chiedere il parere.

Il mercato è conversazione e i social network e gli Smartphone sono degli strumenti appropriati a disposizione dei ristoratori per interagire con i propri potenziali clienti "postando" informazioni e rendendo più trasparente la propria attività. Il passo successivo è trasformare i clienti in "evangelist brand". Un cliente (sempre più a suo agio con gli strumenti informatici) potrà usare queste applicazioni all'interno del ristorante condividendo in tempo reale con il web la sua esperienza. La sua localizzazione disponibile in Facebook e Foursquare permetterà al cliente di dire al mondo dove si trova e grazie a Instagram, di far sapere cosa sta mangiando. Il ristoratore potrebbe agevolare queste operazioni ponendo su ogni tavolo tutte le informazioni necessarie per connettersi al wi-fi gratuitamente, e tutte le informazioni per potersi registrare correttamente nel locale e nei social network i link dove sono disponibili le informazioni su quello che il ristoratore andrà a proporre. Lo scambio in tempo reale consiglierebbe l'inserimento dei codici QR, in modo che al cliente sia risparmiato il tempo di scrivere. La stessa procedura può essere utilizzata con i tag NFC e la loro evoluzione, i TecTiles (è una tecnologia che sta iniziando a diffondersi soprattutto tra gli Smartphone Android di Samsung). Si tratta di "adesivi" che tramite un'app gratuita, possono programmare le tag e sfruttando una tecnologia a radiofrequenza che consentono di far dialogare due dispositivi, purché posti a breve distanza, consentendo lo scambio di file multimediali, effettuare pagamenti in modo veloce e sicuro e tanto altro. Programmandoli il gestore del ristorante potrà utilizzarli per ogni piccolo servizio che possa incrementare l'esperienza del cliente. I tempi e le risorse cambiano di continuo e non è un'utopia ipotizzare in un prossimo futuro un ristorante a portata di Smartphone e social network, in cui i clienti possano registrarsi, ordinare e pagare direttamente con qualche semplice gesto sul proprio Smartphone.

Il panorama è in continuo movimento ed è molto difficile formulare ipotesi su quale soluzione sia più idonea per interagire efficacemente con il mercato. Un risto-

ratore attento alle dinamiche sociali e del mercato dovrebbe cercare di essere presente il più possibile nei social media ed essere a conoscenza di tutte le possibilità che la tecnologia offre in modo da poterle adeguare i mezzi alle sue strategie. Conoscere quale Social Network il potenziale cliente utilizza, è al momento, praticamente impossibile e questo impone la necessità di una presenza sul maggior numero di canali possibili per essere trovati dal cliente.

Uno studio di Nielsen e commissionato da Telmetrics e XAD ha dimostrato che il 95% dei possessori Smartphone lo usa per cercare ristoranti online e poi per prenotare un posto. Il risultato dello studio è la dimostrazione che essere presenti sui social Network non è sufficiente ed è di minore importanza rispetto alla presenza su Google e in Google Maps, elementi indispensabili per il primo contatto tra ristoratore e potenziale cliente. La presenza in Tripadvisor è altrettanto importante e decisiva perché il 90% degli utilizzatori di tablet cerca recensioni di ristoranti. Demonizzare TripAdvisor non serve a nulla, mentre e fondamentale avere cura della propria pagina perché il potenziale cliente non si preoccuperà dell'opinione del ristoratore, circa la validità dello strumento, ma leggerà le recensioni. La cura delle pagine necessità di un costante lavoro di aggiornamento e correzione, basato il più possibile sulla "conversazione" con il mercato. Più le pagine saranno vive e piene di contenuti e più sarà facile per il cliente rintracciare il locale.

I ristoratori padovani non hanno ancora compreso e metabolizzato le opportunità che i nuovi strumenti tecnologici possono offrire e l'uso che ne fanno, si basa sulla presenza nei maggiori e più noti social media (Facebook, 2spaghi e TripAdvisor). La presenza nei social media è basata su una concezione di tipo tradizionale, che vede nei social media una versione aggiornata delle classiche brochure o di un volantinaggio telematico, mentre, esclusa qualche rara eccezione, non si sono ancora assimilate le potenzialità dinamiche degli strumenti del web 2.0. I ristoratori patavini sono ancora troppo legati alla tradizione, soprattutto per quanto riguarda la pubblicità e pochi usano un servizio come quello di MyTable, nonostante non comporti particolari controindicazioni e agevoli e razionalizzi le prenotazioni. La diffidenza nei confronti della Rete si misura su un altro aspetto di MyTable che i ristoratori dovrebbero incoraggiare. Il sito permette ai clienti di lasciare delle recensioni non anonime e potrebbe essere un'alternativa a TripAdvisor del quale, l'intera categoria lamenta la mancanza di trasparenza.

Opportunità ancora più interessanti possono essere fornite da RestOpolis. Il progetto sta muovendo i primi passi ed è presente in una ventina di città, prevalentemente dell'Italia settentrionale (è presente a Venezia, ma non a Padova). Il sito offre la possibilità di prenotare in ristoranti affiliati che propongono sconti fino al 70% alla cassa (mediamente del 30%). Il servizio di prenotazione e a prezzi scontati è associato a un sistema di punti che tende a favorirne l'uso offrendo buoni in denaro in cambio del rispetto delle prenotazioni effettuate, del loro numero e delle recensioni postate.

Nell'era degli Smartphone e delle app le soluzioni più semplici da adottare per i ristoratori consiste nella creazione di app. e di una pagina sul sito del ristorante in cui

è ricreata la mappa delle sale del ristorante e la posizione dei posti prenotabili, come già accade nei siti delle ferrovie e dei cinema. Il cliente sempre più a suo agio con le mille opportunità degli Smartphone avrà la possibilità di scegliere da casa il tavolo e verificarne la disponibilità, eliminando inconvenienti e incomprensioni.

La contrarietà dell'intera categoria ai commenti anonimi presenti sui siti è nota. La soluzione proposta da alcuni ristoratori di un azione di categoria che chieda a TripAdvisor di inserire parametri più stringenti per le iscrizioni e le recensioni, come l'inserimento del codice fiscale per il riconoscimento dell'utente, modalità di collegamento tra la recensione e il servizio erogato come l'obbligo di inserire il numero e il giorno dello scontrino (e possibilmente la foto) per avere certezza dell'avvenuto servizio, sono velleitarie e prive di futuro. La rete è libertà e l'imposizione di rigidi parametri si scontra con la natura stessa della rete. TripAdvisor ha milioni d'iscritti e la sua attendibilità e la sua fortuna si basano sulla difficoltà se non sull'impossibilità di condizionare la massa degli iscritti e di indirizzare le opinioni in un senso o nell'altro. La risposta agli utenti di TripAdvisor è molto semplice e consiste in un servizio all'altezza delle aspettative, professionale e associato alla capacità di comunicare e interagire con il cliente. Il mercato è comunicazione. Comunicare la propria professionalità è mercato.

Bibliografia

SBRAGA L., ERBA G. R., 2012. La crisi nel piatto: come cambiano i consumi degli italiani [online]. Roma: F.I.P.E. – Ufficio Studi. Disponibile su: <http://www.fipe.it/files/ricerche/2012/25-02-12_la_crisi_nel_piatto.pdf > [Data di accesso: 06/09/2013]

SBRAGA L., ERBA G. R., 2012. Ristorazione - Rapporto Annuale 2012 [online]. Roma: F.I.P.E. – Centro Studi. Disponibile su: <http://www.fipe.it/files/ricerche/2012/19-11-12rapporto_pe_2012.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

SBRAGA L., ERBA G. R., 2011. L'Europa al ristorante, In: Sapore Tasting Experience, Rimini 19/02/2011. Roma: F.I.P.E. – Centro Studi.

MINELLA M., 2011. Il gran mondo del mangiare bene. *Il Sole24ore* [online]. 1 settembre 2011 Disponibile su: <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2011-08-29/grande-mondo-ristorazione-160432.shtml?uuid=AaBA9vzD> [Data di accesso: 06/09/2013]

SBRAGA L., 2013. Occupazione e fabbisogni professionali nella ristorazione[online]. In: Pizza World Show, Parma 16/04/2013. Roma: F.I.P.E. – Centro Studi. Disponibile su: <http://www.fipe.it/files/ricerche/2013/La_pizza_Parma2013_def.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

BERNARDI B., 2011. Buoni pasto tra digitale e applicazioni: nel campo della ristorazione è il segmento in maggior espansione. *Il Sole24ore* [online]. 1 settembre 2011. Disponibile su: <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2011-08-29/ticket-digitale-applicazioni-191359.shtml?uuid=AaicdzzD> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2013.In Italia il mercato dei buoni pasto vale 2,5 miliardi. *Il Sole24ore* [online]. 22 febbraio 2013. Disponibile su: http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-02-22/italia-mercato-buoni-pasto-132207.shtml?uuid=AbSaSDXH> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2013. Usa: record di buoni pasto, a usarli sono oltre 32 milioni. *Il Sole24ore* [online]. 3 aprile 2009. Disponibile su: <http://www.ilsole24ore.com/art/SoleOnLine4/Mondo/2009/04/buoni-pasto-usa.shtml > [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2007. Il mercato dei Buoni Pasto [online]. In: No Ticket day, Roma 15/03/2007 Roma: F.I.P.E. – Centro Studi. Disponibile su: <http://www.fipe.it/fipe/Download/Area-pubbl/noticketda/conferenza/il-mercato-dei-buoni-pasto.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

SBRAGA L., ERBA G. R., 2011. Il Bar italiano [online]. Roma: F.I.P.E. – Ufficio Studi. Disponibile su: <http://www.confcommercio.pg.it/MC-API/Risorse/StreamRisorsa.aspx?guid=5CFDACB8-CF19-4B8A-918B-E12A86905D2F> [Data di accesso: 06/09/2013]

SBRAGA L., ERBA G. R., 2013. La soddisfazione dei turisti per la ristorazione italiana[online]. Roma: F.I.P.E. – Ufficio Studi. Disponibile su: <http://www.fipe.it/files/ricerche/2013/10-06-13soddisfazione_turisti.pdf > [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2011. Tra prezzo, qualità e sostenibilità, il dilemma quotidiano delle aziende del settore B2B. Focus. *Il Sole24ore* [online]. 1 settembre 2011. Disponibile su: <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2011-08-29/prezzo-qualita-sostenibilita-174738.shtml?uuid=AatH7xzD> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2011. Ristorazione collettiva: Fatturato settoriale e quote delle aziende. *Il Sole24ore* [online]. 1 settembre 2011. Disponibile su: <http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/_Oggetti_Correlati/Documenti/Economia/2011/08/databank-ristorazione-collettiva-quote-aziendali-2010.pdf?uuid=3e83c87a-d264-11e0-b106-7c8f6c121ccb> [Data di accesso: 06/09/2013]

PECIN E., 2011. Strategia e performance aziendale nel settore della ristorazione collettiva. Prova finale in scienze statistiche , Università degli studi di Padova.

PAOLINI A., 2013. Albergatori in rivolta contro TripAdvisor "Giudizi falsi, siti utilizzati per ricattarci". *La Repubblica* [online], 06 febbraio 2013. Disponibile su: <http://roma.repubblica.it/cronaca/2013/02/06/news/albergatori_in_rivolta_contro_tripadvisor_giudizi_falsi_siti_utilizzati_per_ricattarci-52036546/> [Data di accesso: 06/09/2013]

PILI E., 2011. Francia, condanna per TripAdvisor ed Expedia. *Punto informatico* [online], 12 ottobre 2011. Disponibile su: <http://punto-informatico.it/3301800/PI/News/francia-condanna-tripadvisor-ed-expedia.aspx> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2012. UNWTO Annual Report 2012. Madrid: UNWTO. Disponibile su: <http://www2.unwto.org/en/publication/unwto-annual-report-2012> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2013. UNWTO Tourism Highlights 2013. Madrid: UNWTO. Disponibile su: <http://mkt.unwto.org/en/publication/unwto-tourism-highlights-2013-edition> [Data di accesso: 06/09/2013]

COVA B., GIORDANO A., PALLERA M.,2007. Marketing non-convenzionale: Viral, Guerrilla, Tribal, e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno [online]. Milano:Gruppo24Ore.

BUSACCA A. et al., 2012 Marketing non convenzionale, modelli e strumenti per il successo. *Cartesio: Modelli e strumenti per eccellere* [online], 1, pag. 49-62. Milano: Busacca & Associati . Disponibile su: <http://it.scribd.com/doc/26991002/Cartesio-idee-e-strumenti-per-eccellere> [Data di accesso: 06/09/2013]

BROGNA M., et al., 2009., Internet e Turismo: Più valore per il cliente, più efficienza per l'impresa[online]. Roma: Federalberghi e Istituto Internazionale di Studi e Documentazione Turistico Alberghiera "Giovanni Colombo" e Università Sapienza di Roma. Disponibile su: <http://www.federalberghi.it/pubblicazioni/internet%20e%20turismo.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2013. TripBarometer di TripAdvisor: Il sondaggio su viaggi e alloggi più grande del mondo, Inverno 2012/2013 [online]. New York: StrategyOne. Disponibile su: <http://www.tripadvisortripbarometer.com/download/Global%20Reports/TripBarometer%20by%20TripAdvisor%20-%20Global%20Report%20-%20Italy.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

COSENZA V., 2013. World Map of Social Networks. *Vincos* [Online]. Disponibile su: <http://vincos.it/world-map-of-social-networks/> [Data di accesso: 06/09/2013]

MAGRO S., 2013.Tendenze - Guida per viaggiare all'epoca dei social network. *Il Sole24ore* [online]. 13 Gennaio 2013. Disponibile su: <http://www.luxury24.ilsole24ore.com/GustoMete/2013/01/tripadvisor-consigli-viaggi_1.php> [Data di accesso: 06/09/2013]

PRESTON M., CLARK P.,2013. Making Social Media Work for You: Getting the Most of TripAdvisor and Your Online Presence [online]. Boston: TripAdvisor for business. Disponibile su: <http://www.vtic.org/documents/TripAdvisor.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

CHANG R., KIVELA J., MAK, A., 2011. Attributes that Influence the evaluation of travel dining experience:When East meets west. , *Tourism Management* [online], 32(2), (Aprile 2011), 307–316, Elsevier: Amsterdam. Disponibile su: <http://sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517710000439> [Data di accesso: 06/09/2013]

BAYET-ROBERT P., 2012. Defining pleasure toward individual familiarity level: the case of gourmet meal. *Menu Journal of food & hospitality research* [online],1(gennaio 2012),18-26. Lione: Institut Paul Bocuse: Lione

ROMAIN S., 2012. Groupon: a New social media strategy to improve brand image . *New Media, Brand and reputation Management* [online]. Copenaghen: Copenhagen Business School.

BILGIHAN ET AL., 2011. Infortmation technology applications and competitive advantage in hotel companies. *Journal of hospitality and Tourism Tecnology* [online], 2 (2), 139-154, Bingley : Emerald Group Publishing Limited. Disponibile su: < http://

www.emeraldinsight.com/1757-9880.htm> [Data di accesso: 06/09/2013]

CHRISTOU E., 2010. Relationship Marketing practices for retention of corporate customers in hospitality contract catering. *Tourism and hospitality management* [online], 16 (1), 1-10 , Rijeka (Hr): University of *Rijeka*

CHANG R. ET AL., 2010. Factors influencing tourist food consumption. *International Journal of Hospitality Management* [online], 29(3), 327-338. Amsterdam: Elsevier. Disponibile su: <http://www.sciencedirect.com/science/journal/02784319> [Data di accesso: 06/09/2013]

ZHANG Z., YE. Q., ET AL., 2010. The impact of e-word-of-mouth on the online popularity of restaurants, A comparison of consumer reviews and editor reviews. *International Journal of Hospitality Management* [online], 29(4), 694-700, Amsterdam: Elsevier. Disponibile su: <http://www.sciencedirect.com/science/journal/02784319> [Data di accesso: 06/09/2013]

JEONG E., JANG S., 2011. Restaurant Experiences triggering positive electronic word-of-mouth (eWOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management* [online], 30(2), 346-366. Amsterdam: Elsevier. Disponibile su: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431910000988> [Data di accesso: 06/09/2013]

ERDEM M., COBANOGLU C., 2010. The Impact of Consumer-Generated Media and Social Networking in Hospitality: The implications for consumers and hospitality managers*. Journal of hospitality Marketing & Management* [online] , 19(7), 697-699. Londra: Routledge. Disponibile su: <http://dx.doi.org/10.1080/19368623.2010.507990> [Data di accesso: 06/09/2013]

YE. Q, LAW, E., GU B., CHEN W., 2011. The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-word-of mouth to hotel online bookings. *Computers in Human behavior* [online],27(2), 634-639. Amsterdam: Elsevier. Disponibile su: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563210000907> [Data di accesso: 06/09/2013]

YE Q., LAW R., GU B., 2009. The impact of online user reviews on hotel room sales. *International Journal of Hospitality Management* [online]*,* 28(1), 180-182. Amsterdam: Elsevier. Disponibile su: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431908000546> [Data di accesso: 06/09/2013]

PARK D., LEE J. HAN I., 2007. The Effect of On-line Consumer reviews on Consumer purchasing intention: The moderating role on involvement. *International journal of electronic commerce* [online]*,* 11(4),125-148. Armonk (USA): M.E. Shape. Disponibile su: < http://www.jstor.org/stable/27751234> [Data di accesso: 06/09/2013]

BAGGIO R., 2010. Recensioni online: Una rassegna della ricerca scientifica [online]. Firenze: BTO Educational. Disponibile su: < http://www.iby.it/turismo/

papers/baggio_recensioni_online.pdf> [Data di accesso: 06/09/2013]

WELLMAN B., 2001. Computer Networks As Social Networks. *Science* [online], *293(5537), 2031-2034. Washington: Science.* Disponibile su: <http://www.sciencemag.org/content/293/5537/2031.abstract> [Data di accesso: 06/09/2013

LEVINE C., LOCKE R., SEARLES D., WEINBERGER D., 2001. *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*. 1° ed. New York City: Perseus Group Book.

CONTI L., 2012. Social media marketing e la metafora del ristorante. *Pandemia* [online]. 20/11/2012. Disponibile su: <http://www.pandemia.info/2012/11/20/social-media-marketing-e-la-metafora-del-ristorante.html> [Data di accesso: 06/09/2013]

VINCI D., 2013. Facebook e Social Network. *MangiareaSiena.it* [online]. 07/05/2013. Siena: Confesercenti Siena, Camera di commercio di Siena. Disponibile su: <http://www.slideshare.net/comunikafood/social-media-marketing-per-ristoranti-esempi-pratici> [Data di accesso: 06/09/2013]

ANON., 2012. La strategia di web marketing per i ristoranti passa dal mobile. PMI Servizi [online]. 09/10/2012. Disponibile su: <http://news.pmiservizi.it/news/internet-news/web-marketing-mobile-ristoranti.html> [Data di accesso: 06/09/2013]

WILSON C., SALA A., PUTTASWAMY K. P. N., BEN Y. ZHAO B.Y., 2012. Beyond social graphs: User interactions in online social networks and their implications. *ACM Trans*. *Web* [online], 6,(4) Article 17 (November 2012), 31 pages. New York: ACM. DOI = 10.1145/2382616.2382620 Disponibile su: <http://doi.acm.org/10.1145/2382616.2382620> [Data di accesso: 26/09/2013]

FACCO A., 2013. Come convertire con i Social Media? *MarketingArena* [online]. 27/09/2013. Rovigo: MarketingArena. Disponibile su: <http://bit.ly/1bha0xf> [Data di accesso: 26/09/2013]