

Il Menu Management

Kitchen Evolution

Franco Luise

BIBLIOTHECA CULINARIA



Sommario

| | |
|----------------------|----|
| 1912-2012 | 6 |
| Premessa dell'autore | 10 |

| | |
|---|----|
| Creare un menu | |
| Dalla determinazione dei prezzi alla scelta grafica | 36 |
| Il ricettario, database dei piatti | 37 |
| Sette passi per creare il proprio ricettario | 38 |
| L'utilità del ricettario digitale | 38 |
| Il costing di un piatto, ovvero costi profitti | 42 |
| Pensare verde! | 43 |
| Avete una storia da raccontare? | 43 |
| La scheda tecnica di un piatto aiuta a determinare il suo food cost | 44 |
| Food cost: alto, ma non troppo | 46 |
| Dal food cost al prezzo finale, il metodo del moltiplicatore | 48 |

| | |
|---|----|
| Prima di creare un menu | |
| Analisi della realtà e obiettivi da raggiungere | 14 |
| Tutto in cinque minuti | 15 |
| Prestare la giusta attenzione alla creazione del menu | 16 |
| Il menu come parte integrante della progettazione di un ristorante | 17 |
| Il menu come impostazione di base | 18 |
| Otto elementi da considerare, dallo studio del menu esistente agli obiettivi futuri | 20 |

| | |
|--|----|
| Scrivere il menu | |
| Terminologia, ortografia e forma grammaticale nelle parole del cibo | 52 |
| Le parole giuste da usare nel menu | 53 |
| Quando i menu erano scritti in francese | 53 |
| Stabilire i confini: suggestionare non ingannare | 54 |
| Sulle colture biologiche e biodinamiche | 57 |
| L'uso delle maiuscole e delle minuscole | 59 |
| Eliminare l'articolo | 60 |
| Singolare o plurale | 61 |
| L'importanza delle preposizioni | 61 |
| La punteggiatura e le congiunzioni | 62 |
| L'uso delle virgolette e del corsivo | 62 |
| Attenzione alle licenze poetiche | 63 |
| Gli abusi della terminologia classica | 64 |
| La cucina miniaturizzata | 65 |
| Quante parole per descrivere un piatto? | 66 |
| Messaggi speciali nel menu, scritte di legge e avvisi alla clientela | 66 |
| Questioni legali o eticamente scorrette? | 68 |
| Evidenziare gli allergeni e gli additivi! | 69 |
| Tradurre il menu | 70 |

| | |
|--|-----|
| Appendici | 168 |
| Regole fondamentali per la stesura dei Menu/Grande carta dei ristoranti | 171 |
| Regole fondamentali per la stesura dei Menu di banchetti/Menu degustazione | 172 |
| Prima del menu... quali domande porsi? | 173 |
| Menu management checklist | 174 |
| Il banqueting kit di un grande albergo veneziano | 178 |

| | |
|--|-----|
| L'estetica del menu | |
| Quando l'immagine conta | 76 |
| Il budget a disposizione | 77 |
| Il dialogo con lo studio grafico | 78 |
| Attenzione alle competenze | 78 |
| Prima di andare in stampa | 79 |
| I formati raccomandati | 79 |
| La copertina del menu, la prima impressione è quella che conta | 88 |
| La scelta del carattere tipografico | 93 |
| Il posizionamento degli elementi del menu | 97 |
| Il menu dice addio alla carta e diventa digitale | 100 |

| | |
|----------------|-----|
| Indice | 196 |
| Ringraziamenti | 198 |
| Bibliografia | 198 |

| | |
|--|-----|
| Analizzare le vendite | |
| Tramite il "menu engineering" | 150 |
| Che cos'è il metodo del "menu engineering" | 151 |
| Conclusione | 166 |

| | |
|---|-----|
| Tanti menu per tante occasioni | |
| Una babele di menu | 104 |
| Menu settimanale | 105 |
| La "grande carta" | 112 |
| Banqueting kit | 118 |
| Il menu degustazione, un consiglio dello chef | 119 |
| Il menu a tema | 126 |
| I menu per le ricorrenze speciali | 127 |
| Diete particolari | 128 |
| I menu dedicati a ingredienti particolari | 130 |
| I menu per clienti... particolari | 133 |
| I menu speciali degli alberghi | 140 |
| I menu per locali diversi dal ristorante | 144 |

Strumenti utili per la scelta dei piatti e dei prezzi Dopo aver fatto i necessari studi sulla realtà esistente nel territorio (la tipologia di clientela, i prodotti locali e stagionali disponibili, le capacità dello staff a disposizione) e dopo essersi posti obiettivi ben precisi da raggiungere attraverso il proprio menu (minimizzare costi e massimizzare ricavi, rappresentare nel miglior modo possibile la propria offerta gastronomica e il proprio locale), è giunto il momento di passare all'azione, di attuare le scelte che porteranno alla realizzazione concreta del menu, dalla selezione dei piatti e dei prezzi a quella del formato e dei materiali da utilizzare per la lista. In particolare, per la selezione dei piatti e la determinazione dei prezzi esistono alcuni utili strumenti a disposizione del ristoratore.

Il ricettario, database dei piatti

La nascita di un nuovo menu può avvenire in tanti modi diversi: un ristorante dal carattere creativo, ad esempio, improntato sulla costante ricerca di nuove proposte per la clientela, quasi sicuramente proporrà una selezione di piatti accomunati da questa filosofia, risultati di prove e sperimentazioni effettuate nei mesi precedenti. Non sempre, però, è necessario creare nuove pietanze per un nuovo menu. Esiste anche il professionista che, non particolarmente incline allo sviluppo di nuove ricette, si sente più a suo agio offrendo ricette che fanno parte della grande tradizione del territorio, oppure che, per necessità dettate dalla tipologia di clientela che frequenta il suo locale, deve inserire nel menu piatti dal carattere internazionale. In entrambi i casi, trovo sia molto utile che ogni responsabile di cucina, attraverso sistemi di archiviazione dati messi a disposizione dalle nuove tecnologie informatiche, compili un suo personale ricettario (possiamo anche chiamarlo "répertoire"), una banca dati di facile consultazione, utile per la creazione di futuri menu. Si tratta di un documento che raccoglie, in ordine alfabetico, le pietanze servite dal ristorante nel corso dei mesi passati, se si vuole anche anni, testimonianza dello sviluppo nel tempo dell'offerta gastronomica del locale, e ampliabile con tutte le informazioni che possono essere fondamentali per le scelte future. Ad esempio, è possibile includere la quantità di piatti serviti nel periodo in cui la portata è stata disponibile sul menu, la sua stagionalità, il prezzo di vendita, la tipologia (vegetariano, vegano, senza glutine, salutistico, ecc). Se diligentemente gestito, il ricettario offre anche la possibilità di catalogare ogni pietanza sulla base della sua popolarità e redditività, anche queste informazioni utilissime per la definizione delle nuove liste da presentare ai clienti.

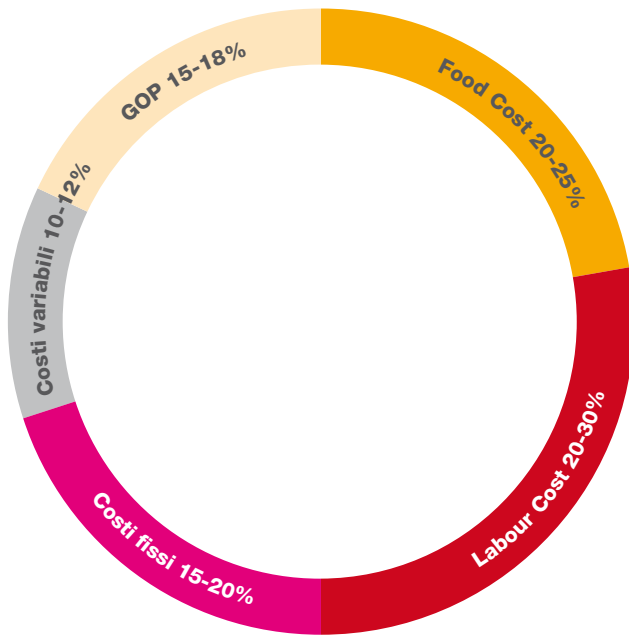
Il mercato dei software ha invaso anche il mondo della ristorazione offrendo agli operatori sistemi che consentono l'archiviazione automatica di ricette. Ve ne sono di tutti i tipi e per tutte le tasche, tuttavia, consiglio di affidarsi comodamente a Excel che, grazie alla sua duttilità e facilità d'uso, consente una rapida creazione di una cartella/elenco contenente i vostri piatti.

Répertoire

Coltelli affilati, avvolti in un resistente contenitore di tela spessa, divise, cappelli alti e un piccolo libro dalla copertina marrone, chiamato il *Répertoire*; questi erano i componenti principali della valigia di ogni Chef che si apprestava al viaggio verso la località di lavoro, per la stagione estiva o invernale.

Il *Répertoire* era il libro da possedere, il vademecum per antonomasia di ogni cuoco - il suo titolo completo *Répertoire de la Cuisine*, scritto da Gringoire e Saulnier. Si presenta come una sorta d'agenda dove, con facile ricerca, si possono individuare i componenti principali delle preparazioni della grande cucina classica. Erano tempi in cui prevaleva la bravura nella preparazione ed esecuzione delle ricette codificate rispetto alla ricerca di nuovi abbinamenti e alla creatività che personalizza la cucina moderna. Possedere questo vademecum costituiva punto di partenza importante per conoscere e ricordare gli ingredienti delle classiche preparazioni che riempivano i menu di quei tempi.

Il costing di un piatto, ovvero costi e profitti



Se si desidera che il menu diventi il più importante veicolo commerciale nelle vostre mani, capace di produrre proficui ricavi, il prezzo di vendita dei vostri piatti dovrà essere deciso con la massima ocularità. Per determinare il prezzo da inserire sul menu, occorre fare un'analisi approfondita del costo di un piatto e degli eventuali profitti.

Il 20-25% di un piatto pronto da servire al tavolo rappresenta il volume medio dei costi destinati per l'acquisto delle materie prime necessarie per realizzarlo, tecnicamente definito "food cost". Questa percentuale aumenta nel caso di una ristorazione di alto livello, dove l'impatto dei costi degli ingredienti di prima qualità è particolarmente rilevante, oppure in presenza di una cattiva gestione della cucina, con conseguente aumento degli scarti.

Altra grossa percentuale, il 20-30%, è rappresentata dai costi della manodopera, ossia il personale necessario per lo svolgimento delle giornaliere attività ristorative del locale. Questo valore è determinato da diversi fattori, quali il numero di collaboratori, la loro professionalità e la capacità o meno di poter integrare temporaneamente del personale in caso di aumento delle operatività.

La somma di questi due valori rappresenta circa la metà dei costi del piatto, i cosiddetti "costi primari" per la gestione dell'attività. Food cost e labour cost sono due aree dove è possibile, anzi necessario, intervenire per migliorare la performance del locale, agendo con attenzione sui costi di gestione. Una percentuale minore dei costi (10-12%) è destinata ai cosiddetti "costi variabili", come energia elettrica, costi telefonici, acqua, gas, ecc. Queste spese sono flessibili e gestibili, e possono essere dunque controllate quando c'è la necessità di risparmiare.

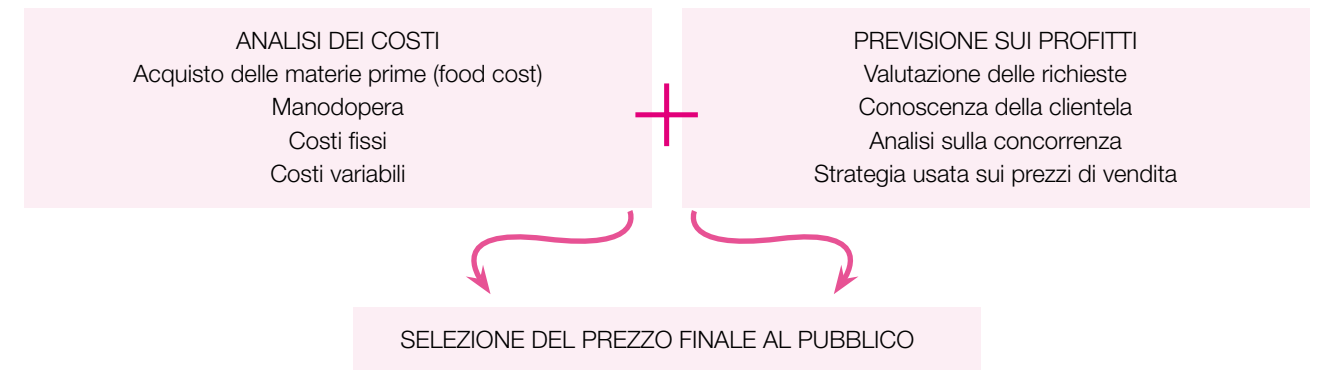
I costi fissi, lo dice il termine stesso, rappresentano quella fetta di investimenti (15-20%) che qualsiasi azienda ristorativa deve affrontare durante la sua vita. Si tratta di costi su cui il gestore non può intervenire direttamente o in breve tempo, e sono le rate di un mutuo, l'assicurazione, l'ammortamento del locale o il leasing delle attrezzature.

Nell'analisi del piatto, una percentuale è ovviamente dedicata ai profitti, il cosiddetto GOP (Gross Operation Profit), ossia i profitti al lordo delle trattenute di legge, IVA compresa. La dimensione di quest'area dipende dalla capacità del ristoratore di gestire le altre, da quanto si riesce a risparmiare sugli acquisti delle derrate alimentari, dalla programmazione sulle assunzioni e dalla gestione del personale, dalla capacità di scelta di fronte a polizze assicurative, prestiti bancari, aziende prestatrici di servizi; senza dimenticare quanto sia importante condividere una sana sostenibilità energetica con tutti i vostri collaboratori.

Pensare verde!

Il futuro delle prossime generazioni passa attraverso le nostre mani. Ogni gesto di spreco commesso oggi si rivergerà sul futuro dei nostri figli. Condividere una politica di contenimento dei costi energetici, fra tutti i dipendenti di un locale, rappresenta motivo di risparmio sui consumi visibile in tempi brevi sui costi di gestione e, a lungo termine, sul futuro del nostro pianeta.

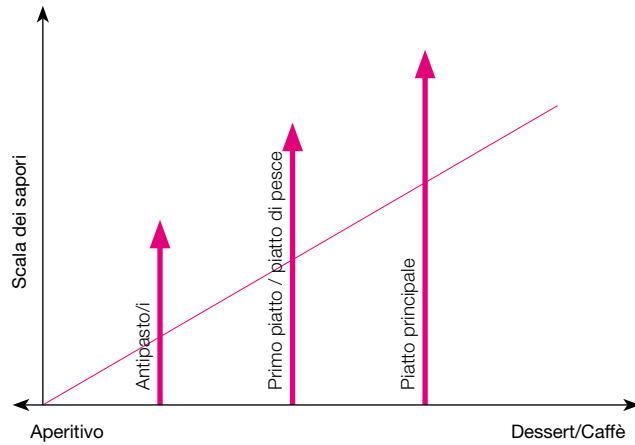
La definizione finale dei vostri prezzi di vendita è data quindi da:



Nella determinazione finale dei prezzi di vendita, è importante considerare l'aspetto psicologico e il suo impatto sulle scelte fatte dalla vostra clientela. Ad esempio, la storicità del locale o la posizione, possono essere dei buoni motivi, ampiamente accettabili, per favorire una certa fascia di prezzi.

Avete una "storia" da raccontare?

In un noto locale, facoltosi clienti americani pagano cifre da capogiro per assaggiare il piatto della casa, creato per un famoso personaggio, anzi, sono disposti a vedersi aumentare il prezzo se gratificati di mangiarlo al medesimo tavolo che gli veniva riservato. Poter raccontare una storia, un aneddoto o una leggenda che si lega a una o più delle vostre pietanze, non può far altro che aumentarne il loro valore e condizionare favorevolmente la vostra clientela.



Menu a schema ascendente

*Insalata tiepida di asparagi e filetti di sogliola
in leggero zabaione allo Sherry*

*Riso mantecato con cuori di carciofo,
gamberi e essenza di crostacei*

*Lombo di baccalà stufato alla vicentina su crostoni
di polenta taragna, purea di sedano rapa alla lavanda*

Degustazione di sorbetti alle erbe aromatiche

Caffè e frivolezze del pasticciere

Questo schema, molto tipico nella compilazione dei menu, è il metodo più tradizionale, dove la portata dal sapore più delicato precede quella dal gusto più marcato, in progressione ascendente.

Menu a schema discendente

*Millefoglie di scampi in salsa vellutata allo zenzero
e Martini dry*

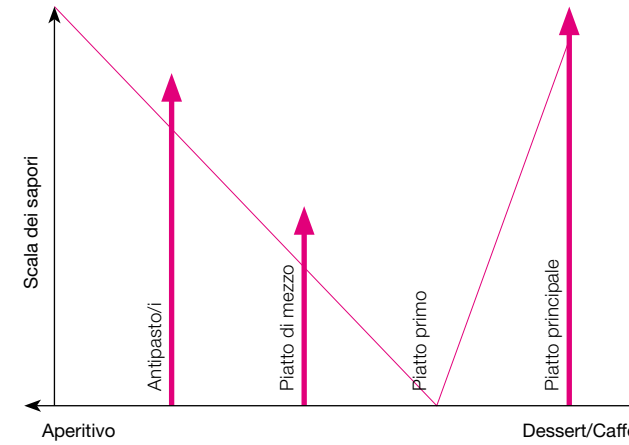
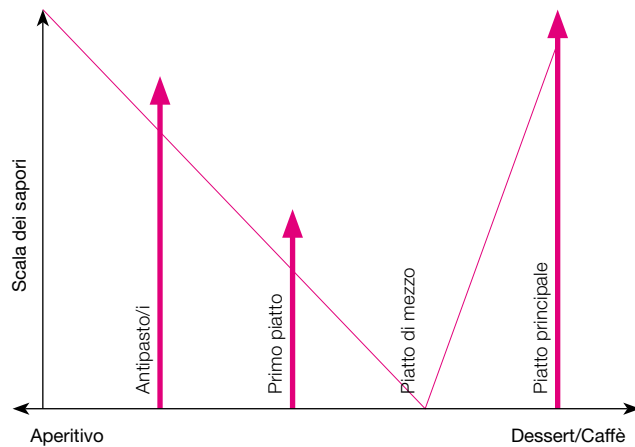
*Tortelli di fave e granchio dell'Adriatico
al battuto di pomodoro fresco*

*Filetto di rombo al forno con spinaci novelli
e funghi prataioli*

*Petto d'anatra al miele di spezie e liquirizia,
salsa all'aceto di Modena*

*Tortino ghiacciato ai frutti di bosco
e profumo di anice stellato*

Questo schema lascia maggior libertà creativa allo chef. In un menu di questo tipo l'apertura del pasto è data da un antipasto dai sapori ricchi, il seguito va gradualmente smorzando la tonalità del gusto, fino al piatto di mezzo, per poi ritrovare energia nel piatto principale, con risultati estremamente stimolanti.



Menu a schema discendente con variante

*Mosaico di foie gras, tartufo nero
e bianco di porro in gelatina al Porto*

Guazzetto di astice e piccole verdure agli agrumi di Sicilia

Essenza di quaglie

*Maialino da latte croccante con spugnone farcite
e patate cremose alla radice di rafano*

Zuppa di fragole alla Malvasia delle Lipari e menta

Lo schema consiste nell'invertire l'ordine di portata del piatto di mezzo e del primo piatto. Si intercala, per spezzare, un piatto di pasta o una minestra tra la pietanza di pesce (piatto di mezzo) e quella di carne (il centro del menu). Questo schema rende il menu degustazione molto congeniale alla creatività e allo stile della cucina contemporanea.

Menu a schema per contrappunti o ondulare, con partenza forte

*Calamaro croccante farcito ai formaggi,
salsa alla pizzaiola e porro croccante*

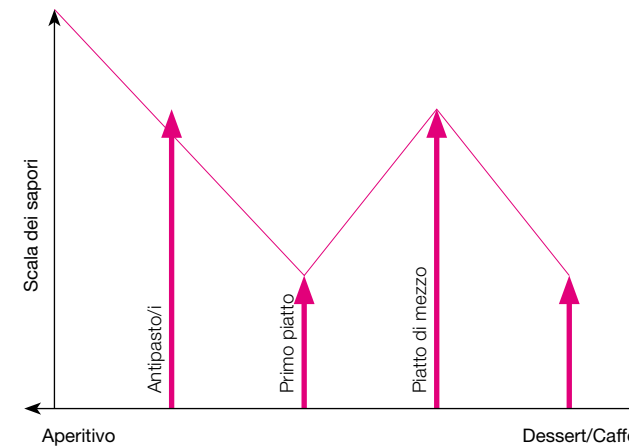
Cappuccino di piselli con emulsione al Prosciutto di Parma

*Nocette di coda di rospo in crosta di basilico,
olive taggiasche e pomodoro passito*

Rosette di vitello in salsa di cipollotti e lattuga

Soufflé di nocciole con sorbetto di lamponi

Questo schema si fonda sul principio dell'armonia dei contrasti, non esiste un ordine prestabilito a cui riferire le sequenze delle portate. Sulla scala dei gusti, il menu si presenta alternando le varie portate in un saliscendi di sapori. Di solito si arriva al centro con un crescendo, più per abitudine che come regola. Trattandosi di uno schema di composizione libero, necessita di grande creatività e consumata sensibilità per realizzarlo al meglio.



21. Attualmente, quanto personale c'è in azienda; quali capacità professionali ha lo staff assunto; vi sono margini per potenziali miglioramenti o assunzioni?
22. Macchinari e materiale in uso sono all'altezza della situazione?
23. Quali sono i concorrenti nei quali ci si dovrà imbattere, in termini di qualità, prezzo e servizio?

C. Menu management checklist

Ecco una checklist con le operazioni necessarie per la preparazione dei vostri nuovi menu. In questo caso ho pensato a cosa può essere utile ricordare per la preparazione di una grande carta di un ristorante, il concetto può essere applicabile anche per altre tipologie di menu, mantenendo di massima il percorso che va dalla scelta dei piatti al post vendita. In sintesi, attraverso questo box ho cercato di tracciare un *promemoria* al processo creativo del menu, cercando di rimandarvi ai vari capitoli per la ricerca delle soluzioni. Sono convinto che vi sarà di grande aiuto.

| | Azione | Status | | | |
|-------------------|--|--------|---------|----------|------------|
| | | fatto | da fare | in corso | tempistica |
| Scelta dei piatti | | | | | |
| | <i>Nella scelta dei piatti considerare le regole fondamentali per la stesura dei Menu/Grande Carta</i> | | | | |
| | Menu engineering e analisi del menu in essere. Dati storici sulle vendite dei piatti | | | | |
| | Evidenziare i piatti che sono più venduti e proficui al reddito dell'attività | | | | |
| | Considerare quali e quante sezioni sono necessarie nel menu | | | | |
| | Scegliere quali e quanti piatti per ogni sezione | | | | |
| | Testare le nuove creazioni | | | | |
| | Definire eventuali menu tematici o degustazione | | | | |
| | Valutare se le scelte fatte rispondono alle esigenze della clientela | | | | |
| | Condividere le scelte fatte coi propri collaboratori/management | | | | |
| | Valutare se la scelta delle pietanze risponde al concept del ristorante o del locale | | | | |

| | Azione | Status | | | |
|--------------------|---|--------|---------|----------|------------|
| | | fatto | da fare | in corso | tempistica |
| Costing dei piatti | | | | | |
| | Redigere le schede tecniche di ogni piatto posto in menu con relativi costi di materie prime (food cost) | | | | |
| | Definire costi e prevedere relativi profitti medi derivanti dalla vendita dei piatti | | | | |
| | Considerare fluttuazioni di stagionalità dei prodotti e loro prezzo d'acquisto | | | | |
| | Concordare coi fornitori consegna e disponibilità delle materie prime | | | | |
| Pricing dei piatti | | | | | |
| | Ponderare se il prezzo fissato entra nella fascia di mercato locale | | | | |
| | Considerare se il prezzo applicato è in sintonia con il concept del locale | | | | |
| | Considerare se il prezzo applicato è in linea con il servizio e la qualità offerta | | | | |
| | Valutare se la località, la storia e la conoscenza del locale possono favorire un aumento sul prezzo medio | | | | |
| | Valutare se alcuni fattori determinanti (chef stellato, valutazione nelle guide di settore, grande e storica tradizione del locale, ecc.) possono giocare a vostro favore nella determinazione finale del prezzo di vendita | | | | |
| | Valutare quale strategia di prezzi può essere più consona alla vostra attività, considerando anche i termini di credito fissati coi fornitori | | | | |
| | Definire se i prezzi finali corrispondono alle aspettative della clientela | | | | |



Menu Management La realizzazione di un menu si basa su una ricerca che rispecchi le esigenze di marketing dell'azienda ristorativa, rappresenti convenientemente la filosofia gastronomica del locale e, soprattutto, costituisca documento fondamentale per il ristoratore per le sue scelte future e per consolidare i profitti derivanti dalle vendite dei suoi piatti. Questo volume vuole rappresentare l'insieme di questo percorso, un processo utile sia per chi si accinge ad aprire una nuova realtà ristorativa e desidera essere aiutato durante tutto l'arco creativo del menu, sia per coloro che decidono di rivedere quello esistente, cambiarne l'impostazione grafica, utilizzarlo per valutazioni commerciali (cosa ben consigliata) oppure per la necessità di cambiare il *concept* del ristorante.

Kitchen Evolution È un momento critico per la ristorazione: il cliente è diventato molto esigente, curioso e tendenzialmente infedele; inoltre la sua disponibilità di spesa è diminuita sensibilmente. L'offerta, invece, sta evolvendo in un panorama che premia la commistione dei ruoli e delle funzioni d'uso, il legame al territorio insieme alla spinta etnica e la generale supremazia dell'intrattenimento e della location rispetto alla specifica qualità del cibo servito. Schiacciata da queste forti pressioni, la ristorazione tradizionale si vede smarrita e minacciata. Deve quindi fermarsi a riflettere sul da farsi. La collana offre degli strumenti operativi nei diversi settori per aiutare il ristoratore a mettere a punto le necessarie efficienze in linea con le attuali tecnologie del processo produttivo, ma anche tutte le possibili direzioni di sviluppo nella promozione e nell'evoluzione della sua sempre più complicata, ma egualmente affascinante attività.

Padovano, dopo anni di approfondimenti in Europa e negli Stati Uniti, **Franco Luise** ha lavorato in alcuni templi sacri dell'alta ospitalità: dal Gritti Palace di Venezia al Palace di St. Moritz. Attualmente è consulente del gruppo Electrolux Professional dove mette a disposizione il suo background professionale per lo sviluppo di nuove apparecchiature.

