

XXXII EDIZIONE PREMIO MARKETING 2020

IL CASO PASTIFICIO DI MARTINO E ANTONIO AMATO



Individuare nuovi approcci al cliente attraverso il food retail

INDICE

- 1.1 Pastai da tre generazioni: origini e storia del Gruppo Di Martino
- 1.2 La mission e la filosofia di “Mr. Pasta” Giuseppe Di Martino
- 1.3 I brand del Gruppo
- 1.4 Come cambiano i consumi alimentari: caratteristiche e trend della domanda di ristorazione
- 1.5 L’offerta di ristorazione in Italia: dai nuovi format del food urbano ai pasti a domicilio
- 1.6 La crescita nel food retail e il progetto Proximity
- 1.7 Pastificio Di Martino e Antonio Amato: due format ristorativi per due tipologie di esperienza
- 1.8 La sfida 2020

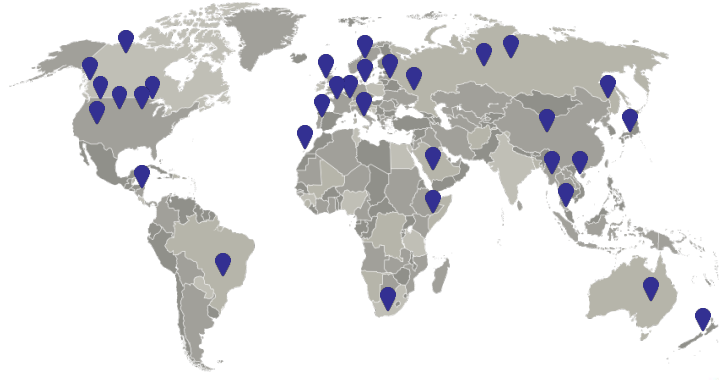
1.1 Pastai da tre generazioni: origini e storia del Gruppo Di Martino

La storia del **Gruppo Di Martino** ha inizio a Gragnano, nel 1912, grazie all'intraprendenza di Giuseppe, che sin da bambino aveva iniziato a carpire i segreti dell'oro bianco lavorando come apprendista in un pastificio della zona. In poco tempo diventa "capo d'arte della pasta corta", quindi "impastatore", ovvero direttore generale, fino a rilevare la proprietà del pastificio per crearne finalmente uno suo. Al timone del **Pastificio G. Di Martino**, in pochi anni trasforma il suo sogno di ragazzino in una realtà importante e apprezzata, in grado di sopravvivere anche ai gravi danni causati dalle guerre. Affiancato dai figli, Giuseppe riesce a portare la sua pasta oltre i confini nazionali, fino agli Stati Uniti e al Sud America. Alla sua morte, nel 1977, gli subentrano i figli, tra cui Gaetano, che due anni più tardi costituisce il **Pastificio Di Martino Gaetano & F.lli**. La vocazione del padre viene portata avanti con passione e determinazione, mantenendo sempre un forte legame con il territorio, percepito come un ineguagliabile fattore di differenziazione del prodotto.

Negli anni Novanta entrano in azienda i nipoti Giuseppe e Giovanna, rappresentanti della terza generazione di pastai Di Martino. Numerose sono le innovazioni realizzate dalla nuova generazione, nell'ambito di un percorso volto alla continua esplorazione di nuove opportunità di mercato, bilanciata dal pieno rispetto per la storia ultracentenaria racchiusa nel nome Di Martino. Nel 2006, allo stabilimento di Gragnano si aggiunge quello di Pastorano, in provincia di Caserta, determinante per l'aumento della capacità produttiva che appare ormai un'esigenza irrinunciabile.

Nel percorso evolutivo che ha portato questa piccola impresa familiare a diventare uno dei principali player mondiali dell'industria della pasta, particolare rilevanza assume la scelta di acquisire e rilanciare nel 2013 il molino e lo storico **Pastificio Antonio Amato di Salerno**, a cui fa seguito, nel 2017, l'acquisizione della quota di maggioranza di **Grandi Pastai Italiani**, azienda emiliana detentrica di importanti marchi di pasta fresca, con i suoi stabilimenti di Correggio e San Martino in Rio, in Emilia-Romagna, e di Sesto ed Uniti, in Lombardia. Sette stabilimenti produttivi, 180.000 tonnellate di pasta prodotta in un anno e otto milioni di porzioni al giorno, 395 dipendenti, 170 milioni di fatturato nel 2018: sono questi i numeri del **Gruppo Di Martino**, che oggi esporta circa il 93% della produzione in oltre 30 Paesi nel mondo (Fig. 1).

Fig. 1 – Le esportazioni del Gruppo a livello mondiale



Fonte: aziendale

L'avventura del Gruppo nel mondo del retail ha inizio nel 2015, con l'apertura degli store monomarca, un primo importante passo per avvicinare il brand ai consumatori finali attraverso i numerosissimi formati, i gadget e le scatole di latta dal sapore retrò firmate dagli stilisti italiani Dolce e Gabbana. Ma i punti vendita sono anche i “santuari” in cui diffondere il credo della pasta di Gragnano Di Martino e del suo abbinamento perfetto. Gli store ad oggi inaugurati in Italia sono cinque: tre negli aeroporti di Capodichino, Fiumicino e Bologna, uno presso FICO-Eataly e uno nel cuore di Napoli.

L'ultima sfida in ordine di tempo che il Gruppo ha deciso di cogliere, e su cui si è scelto di incentrare la XXXII Edizione del Premio Marketing, si chiama **Proximity**: un progetto che unisce distribuzione e ristorazione, con l'intento di trovare nuovi modi di avvicinarsi al cliente e diffondere la cultura della pasta di fronte all'evoluzione dei comportamenti di consumo.

1.2 La mission e la filosofia di “Mr. Pasta” Giuseppe Di Martino

“Portare la pasta su un trono”, quel trono che spetta alla regina della dieta mediterranea: è questa la mission che Giuseppe Di Martino affida al Gruppo di cui è fiero timoniere insieme alla sorella Giovanna. La pasta, di cui l'imprenditore campano sempre con la valigia pronta è diventato ambasciatore nel mondo, non è una pasta qualsiasi, bensì quella che può fregiarsi del titolo di **Pasta di Gragnano IGP**: prodotta secondo i dettami del relativo disciplinare, utilizzando esclusivamente semola di grano duro 100% italiana e acqua sorgiva dei Monti Lattari, trafile al bronzo e lenta essiccazione a bassa temperatura.

Nella filosofia che guida “Mr. Pasta” – come l'Amministratore Delegato del Gruppo Di Martino viene scherzosamente definito dagli addetti del settore – l'esperienza ereditata in oltre un secolo di storia

aziendale, l'artigianalità e il forte legame con il territorio di origine incontrano la passione per la ricerca, l'innovazione tecnologica, il rispetto per le persone e per l'ambiente. Le radici saldamente ancorate alla culla europea della pasta non impediscono a Giuseppe Di Martino di essere una presenza fissa negli eventi gastronomici più importanti della scena mondiale. Presidente del Consorzio Gragnano Città della Pasta, consigliere dell'Aidepi (Associazione delle Industrie del Dolce e della Pasta Italiane), CEO del Consorzio Tradizione Italiana, l'instancabile imprenditore da anni investe tempo ed energie per promuovere l'autenticità e l'identità della pasta. Da qui le tante idee lanciate per promuovere e diffondere la cultura culinaria italiana, rilanciando al contempo l'immagine della pasta, demonizzata dalle diete *low-carb*, ma troppo amata per scomparire dalle tavole d'Italia e del mondo.

La sfida che Giuseppe Di Martino ha scelto di raccogliere, attraverso i nuovi progetti del Gruppo, è **andare oltre la classica percezione della pasta**, di prodotto buono, tradizionale, casareccio e intimo, fino a diventare noioso. Il suo obiettivo è vestire la pasta di un "abito nuovo", ragionare non solo sul prodotto, ma sui risultati a cui si può pervenire integrando le competenze e la creatività di chef abituati a girare il mondo con la qualità di ingredienti che raccontano l'unicità dei territori d'origine.

Incisive e ironiche le campagne social con cui Di Martino ricorda che a ciascun formato corrisponde un condimento ideale, denunciando con l'hashtag #cosepazz ("cose da pazzi") che "nel mondo ogni cinque minuti un formato di pasta finisce nella ricetta sbagliata". Per il leader dello storico pastificio campano, dunque, la pasta è una religione, che trova il suo testo sacro nello **Schema semplificato dell'uso corretto dei formati di pasta di Gragnano IGP Di Martino (per non gragnanesi)**. Si tratta di una guida all'abbinamento della pasta, sintetizzata in una tabella in formato poster (con legenda in italiano e inglese), creata per orientare italiani e stranieri nella realizzazione della ricetta ideale, garantita dal rispetto di poche fondamentali regole, in base alle quali trafile della pasta, intensità al palato e capacità di contenere i sughi determinano, con rigore matematico, condimento e ingredienti da scegliere.

Tra i simboli della rivoluzione gastronomica di cui Mr. Pasta ha scelto di farsi promotore, occupa un posto speciale **La Devozione**, ovvero lo "*spaghetto to go*", che rappresenta la sintesi di un nuovo modo di mangiare la pasta: veloce, economico, ma sempre orientato al gusto e alla qualità. Il contenitore, studiato per mantenere la temperatura della pasta, racchiude 130 grammi di spaghetti al pomodoro e, sul fondo, una fetta di pane che ben si presta ad una "scarpetta" in forma take-away. Strenuo difensore della tradizione gastronomica italiana, Giuseppe Di Martino sostiene anche l'importanza delle contaminazioni, convinto che la pasta, signora della grande cucina, possa aprirsi alle interpretazioni internazionali e adattarsi ad ogni contesto, senza per questo perdere l'identità racchiusa nella sua storia ultracentenaria.

A queste innovazioni si aggiunge l'ingresso diretto nel mondo della distribuzione che è avvenuto, in primo luogo, mediante l'apertura dei **travel store** Di Martino negli aeroporti di Napoli, Roma-Fiumicino e Bologna; si tratta di store monomarca, nei quali vengono commercializzati i numerosissimi formati di pasta prodotti dall'azienda, il merchandising e le confezioni di latta dal sapore retrò firmate dagli stilisti italiani Dolce e Gabbana. Il secondo ed innovativo passo nel mondo della distribuzione è invece rappresentato dallo sviluppo di **format innovativi di ristorazione/distribuzione**, che sono l'oggetto del caso e di cui si dirà approfonditamente più avanti.

1.3 I brand del Gruppo

Oggi il Gruppo Di Martino si rivolge al mercato con brand molto diversi tra loro, ciascuno indirizzato ad uno specifico segmento e connotato da un posizionamento distintivo. Al centro di una strategia di marketing differenziato ben riuscita, i brand che costituiscono il sistema d'offerta del Gruppo gragnanese riflettono storie, valori e stili di comunicazione differenti, ma accomunati dallo stesso approccio alla materia prima, rigorosamente costituita da **grano 100% italiano**. I principali brand sono **Di Martino**, **Pastificio dei Campi** e **Antonio Amato**, a cui di recente si sono aggiunti alcuni brand della pasta fresca entrati in portafoglio con l'acquisizione della maggioranza di **Grandi Pastai Italiani**.

Il brand **Di Martino** è senza dubbio quello che racconta meglio l'identità storica dell'azienda, il suo vissuto e il carattere inconfondibile della Pasta di Gragnano. Con oltre 150 formati, il brand oggi è venduto per il 95% all'estero, dove rappresenta un manifesto del vivere e del mangiare italiano.

Da qualche tempo la pasta Di Martino è al centro di una fortunata **collaborazione con gli stilisti Dolce & Gabbana**, che ne hanno cambiato il look,

facendo del packaging una vera e propria cartolina del Bel Paese, un tripudio di colori del Mediterraneo usati per rappresentare elementi iconici della cultura italiana, dai pupi siciliani a Pulcinella, posti a sigillo dello storico brand gragnanese. Dalla partnership tra le due eccellenze del made in Italy sono così nate confezioni speciali e latte dal sapore retrò, realizzate in chiave di heritage marketing per riportare alla memoria i tradizionali formati lunghi, un tempo avvolti a mano in carta da zucchero blu, e celebrare il passato con stile e con un'inconfondibile impronta di italianità.

DAL 1912
ANTICA PASTA DI GRAGNANO
NAPOLI - ITALY



Figura 2 - Alcune delle confezioni realizzate nell'ambito della collaborazione tra Di Martino e Dolce & Gabbana



Sempre in prima linea per la difesa e la valorizzazione della tipicità dei territori, il brand Di Martino è **partner ufficiale di Slow Food e della James Beard Foundation di New York**, di cui contribuisce a diffondere i valori attraverso la sponsorizzazione di numerosi eventi in Italia e all'estero.

Creato nel 2007 con il chiaro intento di produrre la **“migliore pasta di sempre”**, il **Pastificio dei Campi** è il brand scelto per il prodotto premium del Gruppo, una pasta di Gragnano IGP di altissima qualità, perfetta sintesi del connubio tra la migliore tradizione gragnanese e la costante propensione all'innovazione tecnologica dei Di Martino. La produzione, limitata a 30 quintali al giorno, è destinata ad un target esclusivo, ovvero ad un pubblico di gourmet, in grado di apprezzare in pieno le qualità uniche di un prodotto la cui provenienza è totalmente tracciabile.



Come lo stesso Giuseppe Di Martino ha più volte affermato, si tratta di una pasta “estrema”, un prodotto top concepito per gli chef e inevitabilmente caratterizzato da una strategia di *premium price*. L'unicità della proposta emerge in tutta evidenza anche dall'**inconfondibile packaging** rappresentato da cubi neri e rossi su cui, accanto alle foto dei contadini e dei mugnai, sono indicate le coordinate geografiche dei campi di raccolta e un codice che traccia il percorso di ogni pacco di pasta “dal campo allo scaffale”. Ricercate e riciclabili le confezioni, disponibili anche nei *pack* da 125 e 250 grammi, e del tutto unici i formati, studiati per i migliori chef, tra cui i **Campotti**, che hanno meritato la Menzione d'Onore al Compasso d'Oro 2014. Esclusive e originali anche le attività di comunicazione, che vanno dalle collaborazioni con i più celebri chef italiani e stranieri alla festa del raccolto, che richiama addetti ai

lavori per celebrare la mietitura. Tra i tanti format promossi da Giuseppe Di Martino per promuovere la conoscenza e il miglior utilizzo della pasta di Gragnano nel settore della ristorazione, “Indovina chi viene a cena” è l’evento che con cadenza mensile coinvolge a rotazione gli chef dell’associazione *Jeunes Restaurateurs d’Europe*, chiamati ad impiegare i tanti formati del Pastificio dei Campi in una sinfonia di ingredienti e tecniche culinarie esclusive, per soddisfare il palato dei pochi, e fortunati, addetti ai lavori convocati per l’assaggio.

Figura 3 – Un formato speciale del brand Pastificio dei Campi



Il brand **Antonio Amato**, che dal 2013 ha arricchito la *product offering* aziendale, conserva i valori e gli elementi distintivi dei luoghi in cui l’azienda acquisita dal Gruppo Di Martino ha avuto origine: Salerno, il Cilento e la Costiera Amalfitana. La Pasta Antonio Amato è prodotta esclusivamente da Grano 100% italiano, macinato fresco e **segue la cosiddetta “filiera corta”** che, grazie all’attivazione del mulino nel sito di Salerno, in 24 ore completa il processo che va dalla materia prima, alla sua trasformazione, alla pasta, il tutto con un impatto ambientale ed emissione di CO₂ ridotti a livelli minimi.

Il mondo che si cela dietro un pacco di pasta Antonio Amato è efficacemente rappresentato dal nuovo *pack*, oggetto di un restyling volto a conservare gli elementi originari del brand, esaltando al contempo le caratteristiche derivanti dalla macinazione a fresco del grano. **“Mangiare bene, non è mai stato così semplice”**, è questo il claim scelto per la pasta Antonio Amato, in grado di racchiudere nella sua semplicità tutta la genuinità del prodotto simbolo della dieta mediterranea. In linea con la sua *value proposition*, il brand Antonio Amato si rivolge anche a chi non ha una cultura della pasta, ma è alla ricerca di un prodotto di alta qualità, in grado di andare oltre la promessa al cliente.



Alta qualità degli ingredienti, varietà della gamma – sempre d’ispirazione mediterranea – e rivoluzionarie innovazioni di packaging sono gli elementi che hanno segnato anche il **recente ingresso del brand Antonio Amato nel mercato della pasta fresca**, in cui l’azienda mira a differenziarsi grazie alla semplicità delle ricette, tutte all’insegna della spontaneità in cucina.

Figura 4 - Due prodotti della nuova linea di pasta fresca Antonio Amato



Con l’acquisizione di una partecipazione di controllo pari al 66,67% di **Grandi Pastai Italiani SpA**, azienda proprietaria di alcuni dei più importanti marchi di pasta fresca, nel 2017 il Gruppo Di Martino ha significativamente differenziato il proprio sistema d’offerta, affiancando alla ultracentenaria tradizione nella produzione di pasta secca le competenze e il know-how necessari per affrontare con successo un mercato in costante crescita, sia in Italia sia all’estero. Nei 20.000 mq complessivi degli stabilimenti di Correggio e San Martino in Rio si realizza una gamma che conta ben 150 referenze di gnocchi, tra marchi propri e private label. Nei 30.000 mq di Sesto e Uniti vengono invece prodotte e confezionate oltre 50 referenze di paste ripiene, fresche e surgelate. **Bertarini e Pasta di Casa Mia** sono solo due dei numerosissimi brand con cui l’azienda continua ad affrontare le sfide di un mercato globale in espansione, confermandosi al contempo come partner affidabile delle più grandi catene internazionali della grande distribuzione.



1.4 Come cambiano i consumi alimentari: caratteristiche e trend della domanda di ristorazione

Negli ultimi anni la relazione delle persone con il cibo ha subito una profonda trasformazione, che riflette i cambiamenti culturali e l'evoluzione negli stili di vita. Simbolo di convivialità, linguaggio contemporaneo, strumento di socializzazione, il cibo oggi è un concetto in grado di interpretare i nuovi significati di consumo delle persone, in particolare nelle città, dove si moltiplicano i format attraverso cui esso viene venduto¹. Cresce la componente esperienziale del cibo, che diventa al tempo stesso cultura e intrattenimento. Di fronte all'eccesso di offerta, è proprio il modo in cui l'esperienza è disegnata e concepita a guidare le scelte di consumo. Per conquistare clienti sempre più colti ed evoluti, che nelle scelte alimentari si lasciano guidare dalle emozioni senza perdere di vista la soluzione razionale alle proprie esigenze, chi opera nel food oggi deve prima di tutto rispondere al cambiamento intervenuto nella relazione con il cibo, che si traduce in una radicale trasformazione dei modi di comprare e consumare il cibo stesso.

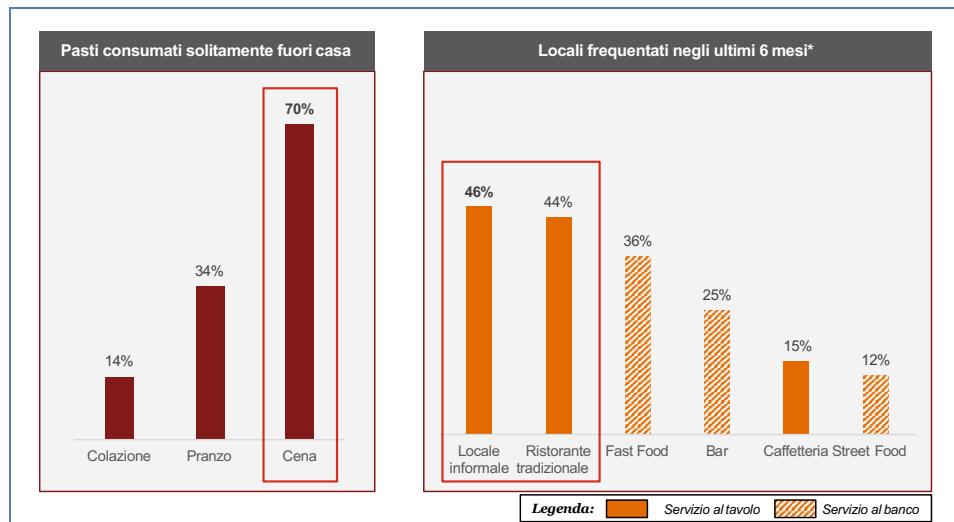
Nella rivoluzione che ha cambiato le coordinate del mondo del food è possibile individuare una tendenza che più di tutte descrive i nuovi significati di consumo alimentare: **le persone mangiano sempre più spesso fuori casa, dedicando al cibo tempi mediamente più brevi, ma di qualità**. Tra i principali driver dello spostamento dei consumi fuori dalle mura domestiche, è possibile citare i seguenti:

- urbanizzazione;
- aumento del numero di famiglie di piccole dimensioni e di quelle composte da una sola persona;
- mutamento dello stile di vita medio, tendenzialmente caratterizzato da più impegni e meno tempo a disposizione;
- aumento delle donne lavoratrici fuori casa;
- pause pranzo più brevi;
- maggiore attenzione alla salute, con conseguente richiesta di maggiore valore e di cibi di qualità elevata.

Dai grafici riportati di seguito risulta evidente che *gli italiani consumano pasti fuori casa prevalentemente in occasione della cena (70%), prediligendo tanto i locali informali quanto i ristoranti tradizionali*.

¹ Per approfondimenti, si veda Meo C., *Food Marketing2. Il food conquista la città*, Hoepli.

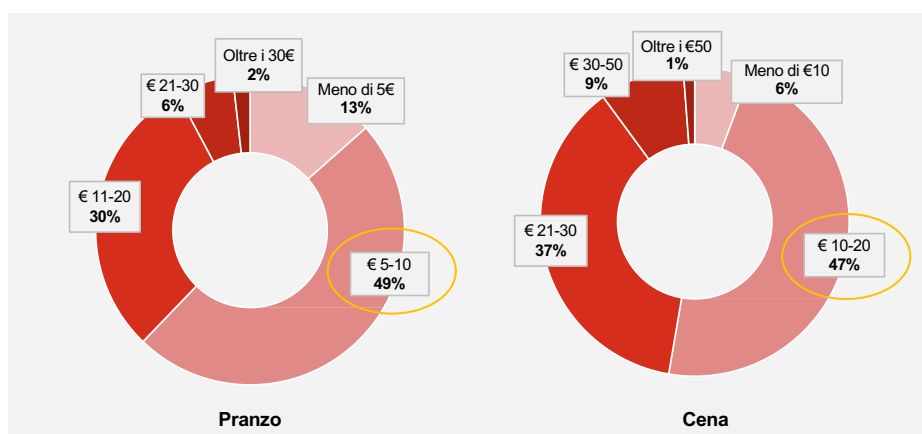
Figura 5 - I consumi fuori casa degli italiani



Fonte: aziendale

Di particolare interesse risultano i dati relativi alla distribuzione della spesa per consumi alimentari fuori casa, da cui emerge che **la spesa degli italiani per la cena si attesta in media tra i 10 e i 20 euro**, cifra che si riduce di circa la metà **per il pranzo**, per cui **si spendono mediamente tra i 5 e i 10 euro** (Figura 6).

Figura 6 - Distribuzione della spesa dei consumatori italiani per pranzo e cena fuori casa



Fonte: aziendale

Tra i fattori che negli ultimi anni hanno più influenzato l'evoluzione degli stili di consumo alimentare emerge sicuramente la scarsità di tempo. Ciò è vero anche in un Paese tradizionalmente considerato "lento" come l'Italia, dove i minuti dedicati in media al consumo di pasti sono solo 29 (Figura 7).

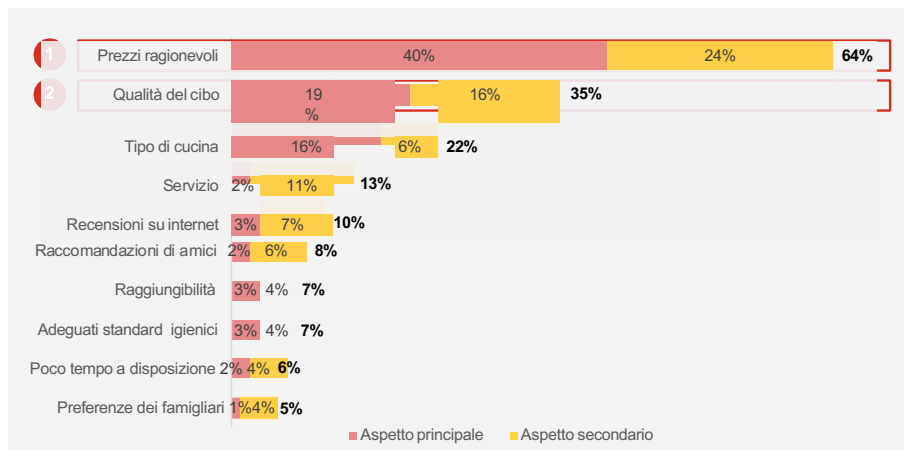
Fig. 7 - Tempi medi di consumo dei pasti



Fonte: Fipe, Rapporto Annuale Ristorazione (2018)

Anche se il cibo ha in molti casi (e per diverse categorie merceologiche) abbandonato la dimensione di prodotto banale, arrivando addirittura a configurarsi quale prodotto premium, in termini generali **il prezzo resta ancora una variabile determinante nelle scelte di consumo alimentare e il criterio principale seguito nella scelta del locale** (Figura 8).

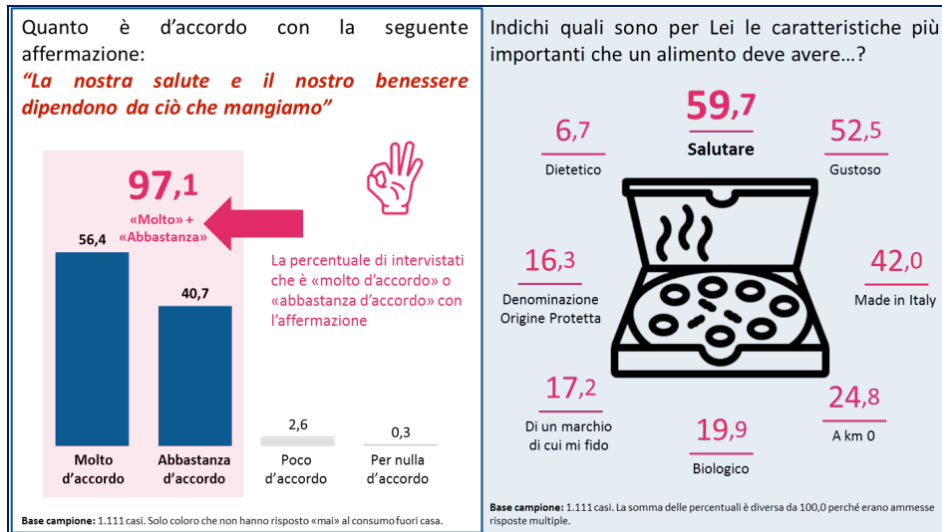
Figura 8 - Key buying factors alla base della scelta di un ristorante



Fonte: aziendale

È tuttavia nettamente aumentata la consapevolezza dello stretto rapporto tra alimentazione e salute, motivo per cui **la qualità del cibo e la provenienza delle materie prime assumono fondamentale importanza nelle scelte dei consumatori** (Figura 9).

Fig. 9 - La relazione tra cibo e salute



Fonte: Fipe, Rapporto Annuale Ristorazione (2018)

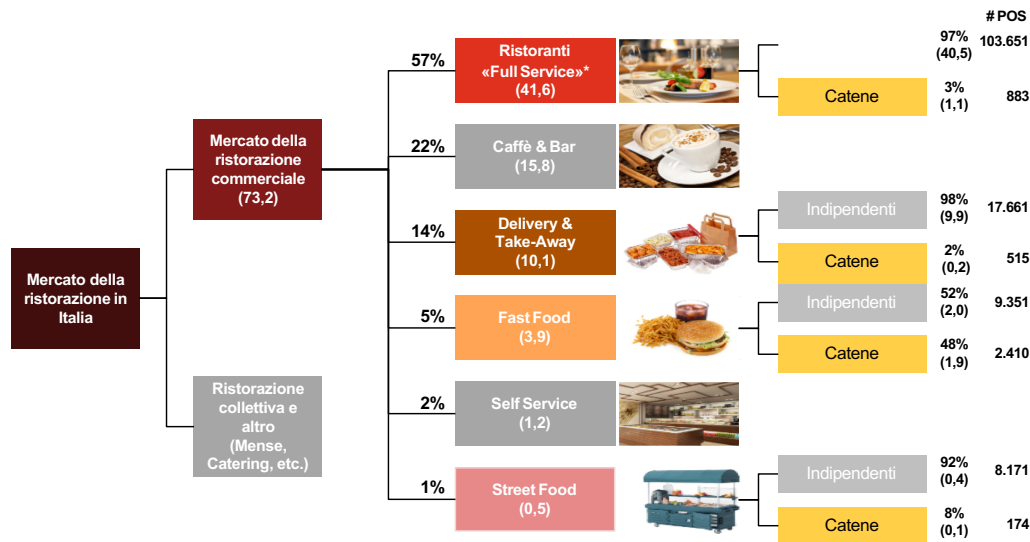
Secondo i dati rilevati dalla Federazione Italiana Pubblici Esercizi (Fipe), **il 30,2% degli intervistati ha avuto occasione di ordinare un pasto attraverso piattaforme di food delivery**; tra le motivazioni prevalenti figurano la voglia di mangiare qualcosa di buono senza uscire (37,1%), la mancanza di prodotti in casa (35,6%) e la scarsa voglia di pensare al pranzo o alla cena (34,7%). La stessa fonte rivela altri aspetti utili a delineare il profilo di chi ordina online: si tratta in prevalenza di giovani che hanno molta familiarità con le nuove tecnologie, vivono nelle regioni del Nord Italia (che raccolgono circa il 65% del food delivery), preferiscono i cibi etnici (su tutti il poke hawaiano, che è stato il piatto più ordinato online nel 2018), ma non disdegnano hamburger con patatine e pizza. Accanto alle nuove tendenze che spingono gli ordini online verso la cucina etnica, anche nel *digital food* restano ampi spazi per la gastronomia tradizionale nazionale e regionale. I risultati di un'indagine promossa da Just Eat su oltre 14.000 utenti di 13 città italiane evidenziano che nel 2017 sono stati ordinati online 15.000 kg di pasta, circa il 70% in più degli ordini registrati nel 2016. Bologna, con il 22%, è la città italiana in cui si è ordinata più pasta a domicilio, seguita da Roma e Milano. Nella classifica dei piatti più ordinati primeggia la lasagna, seguita da carbonara e tagliatelle al ragù.

1.5 L'offerta di ristorazione in Italia: dai nuovi format del food urbano ai pasti a domicilio

Anche in un Paese come l'Italia, in cui la casa ha per decenni rappresentato il fulcro della relazione tra persone e cibo, i consumi alimentari extradomestici stanno significativamente guadagnando quote di

mercato. Come evidenziato nella Figura 10, nel **mercato della ristorazione commerciale italiana**, che **nel 2016 ha raggiunto 73,2 miliardi di euro**, la quota più importante è ancora detenuta dai ristoranti full-service (57%), seguiti da caffè e bar (22%).

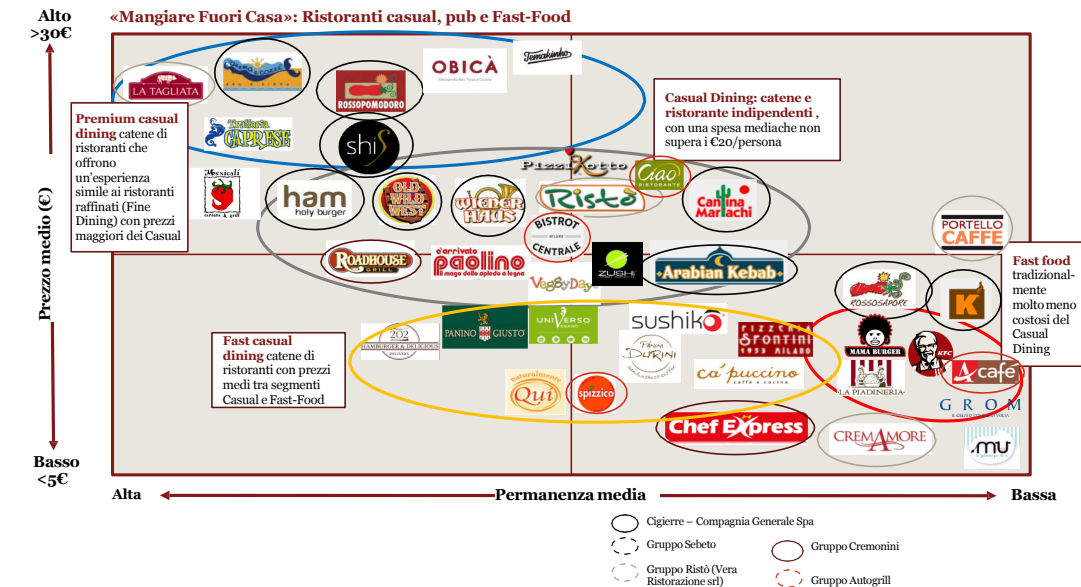
Fig. 10 - Il panorama della ristorazione in Italia



Fonte: aziendale

All'evoluzione dei consumi alimentari, com'è ovvio, si accompagna un'evoluzione dei format del food, con le imprese produttrici che oggi sono continuamente alla ricerca di nuovi modi per vendere e somministrare i propri prodotti, attività che sempre più spesso risultano integrate. Livello dei prezzi e permanenza media sono i principali fattori in base a cui si differenziano i numerosi format della ristorazione che operano nel mercato dei pasti fuori casa (Figura 11).

Fig. 11 - Il posizionamento dei principali format della ristorazione italiana

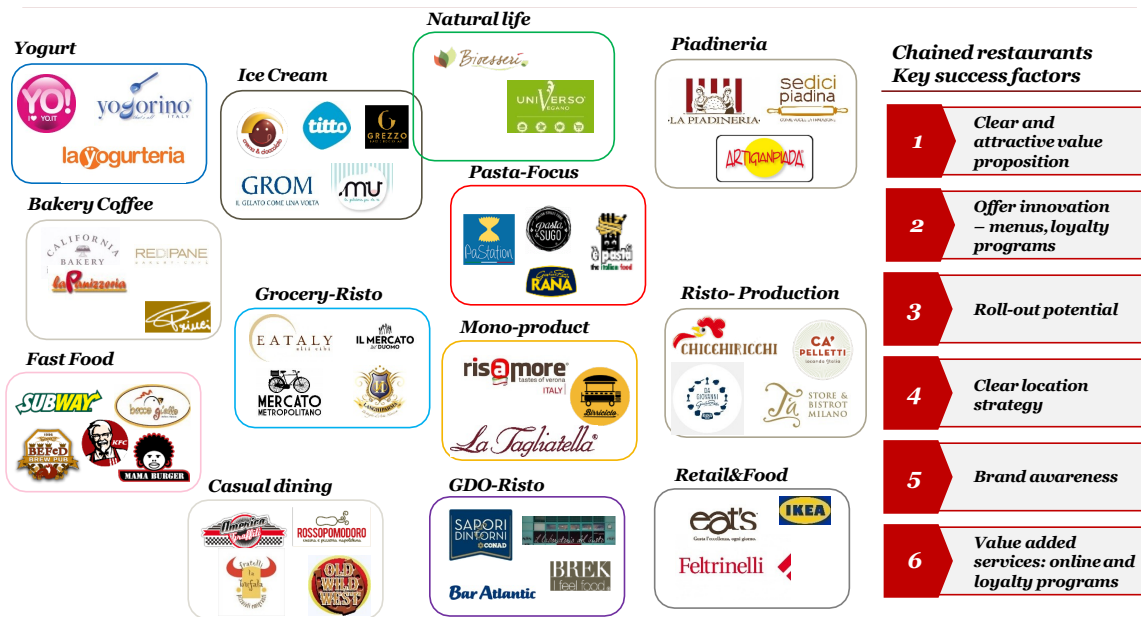


Fonte: aziendale

Accanto alla connessione sempre più stretta tra vendita e somministrazione, particolarmente evidente nelle **food hall gastronomiche** oggi molto diffuse nei principali centri urbani, l'imperativo che domina il mondo del food è la **specializzazione dell'offerta**, che deve riuscire a soddisfare segmenti di mercato con gusti e desideri fortemente differenziati. La spinta verso l'etnicità si concretizza in concept focalizzati sulle nicchie create dalle più recenti tendenze del food, dal sushi al poke hawaiano, dal ceviche peruviano all'anatra pechinese. Nell'offerta etnica globale, capita anche che cucine diverse e molto distanti tra loro si contaminino e si mescolino sotto l'etichetta esclusiva della cucina *fusion*, oppure che prodotti della tradizione gastronomica più autentica, su tutti la pizza, vengano reinterpretati con le materie prime locali per diventare prodotti gourmet.

Di fronte alla proliferazione dei format, **una chiara identità del brand e un focus su pochi prodotti emergono tra i principali fattori critici di successo**, accanto alla continua innovazione dell'offerta e ai servizi con elevato valore aggiunto, come le ordinazioni online o i programmi fedeltà (Figura 12). Parallelamente cresce il numero dei format il cui successo è basato su un solo prodotto, ovvero su una specialità della tradizione culinaria nazionale offerta in infinite declinazioni: dalla lasagna alle polpette, dalla pasta al baccalà, ristoranti monotematici in grado di soddisfare uno specifico target comunicando in modo diretto e immediato l'unicità della propria proposta.

Fig. 12 - La specializzazione dei format della ristorazione



Fonte: aziendale

Nel nuovo perimetro dell'offerta alimentare fuori casa emerge il ruolo di tutto rispetto dello **street food**, una pratica con una storia millenaria reinterpretata in chiave contemporanea da chef ed esperti di gastronomia, che ne hanno fatto un simbolo della valorizzazione delle identità locali. Secondo un'indagine condotta dalla Coldiretti nel 2017, gli italiani colgono volentieri l'occasione per consumare street food e nella netta maggioranza dei casi (69%) prediligono cibi della tradizione locale. Allo stesso modo, mercatini e food truck sempre più trendy sono presi d'assalto da turisti e appassionati, che nel cibo da strada vedono una soluzione alternativa e conveniente per scoprire e gustare le tante specialità regionali.

Un altro fenomeno che è ormai divenuto una realtà di grande rilevanza anche nel panorama della ristorazione italiana è quello del **food delivery**. Un tempo limitato alla consegna della pizza a domicilio, oggi ha assunto una nuova connotazione, grazie all'utilizzo di *app* attraverso cui i consumatori possono scegliere e ordinare online piatti di ogni genere da una rete di ristoranti sempre più capillare. L'ottimizzazione dei tempi, garantita dalla continua innovazione tecnologica, ha consentito a piattaforme come **Deliveroo**, **Just eat**, **Glovo** e **Uber Eats** di conquistare fette sempre più ampie di un mercato che ha raggiunto nel 2018 un valore pari a 350 milioni di euro, in crescita di ben il 69% rispetto all'anno precedente (Osservatorio sull'e-commerce del Politecnico di Milano).



1.6 La crescita nel *food retail* e il progetto Proximity

Nel capitolo più recente della storia Di Martino, il Gruppo ha deciso di volgere l'attenzione verso il *food retail*, con l'obiettivo di avvicinare i consumatori, sempre più esigenti e volubili, ad un prodotto di antichissima tradizione come la pasta. L'idea al centro del progetto Proximity è quella di integrare ristorazione e vendita per avvicinarsi al cliente attraverso uno spazio che abbia una duplice valenza: **luogo di conoscenza e acquisto del prodotto pasta (e di tutta la sua amplissima gamma), ma anche teatro dell'esperienza di consumo del suo "risultato"**.

Il progetto si basa sulla proposta di specifici format dallo stile contemporaneo, per i due brand che più caratterizzano il sistema d'offerta aziendale: Di Martino e Antonio Amato. L'idea di fondo è che ogni format declini il protagonista, rappresentato dall'oro bianco, in modo diverso, così da riflettere le specificità del singolo brand (Figura 13).

Il primo passo del progetto ha riguardato il brand Di Martino ed è stato l'apertura, nel 2017, del **Sea Front Pasta Bar** a Napoli, in Piazza Municipio n. 1, una location esclusiva e strategica per un format all'avanguardia, in cui la pasta è al centro di un'esperienza gustativa e sensoriale unica nel suo genere, che anticipa i tempi, adeguandosi alle nuove tendenze internazionali. Dopo un lungo periodo, nel quale il format è stato testato e modificato, il **Pasta Bar è ormai pronto a sbarcare oltreoceano**, più precisamente nel caleidoscopio gastronomico del **Chelsea Market di New York**. A questa apertura ne seguiranno a ruota altre, in alcune delle principali città mondiali, a partire da Macao.

Fig. 13 - L'offerta ristorativa dei due brand a confronto

	1	2
		
Format	i) RistoStore tematico (sapori del Cilento); ii) Food Truck;	i) Pastabar&Store*; iii) TravelStore iii) ApeCar/Food Truck
Segmento di mercato	Fast Casual Dining	Fine Dining
Tipologia di servizio	Fast Food (self-service)	Full service
Location	Strade ad alta pedonabilità/uffici e negozi/centri commerciali	Strade/piazze iconiche d'Italia
Target di clientela	Turismo; famiglie; giovani; professionisti (pausa pranzo)	Turisti; coppie; adulti;
Fascia di prezzo	Medio-bassa (<20€)	Medio-alta (>35€)
Key Info	Superficie media (mq)	~200
	Posti a sedere (#)	~100
	Servizi extra	Takeaway; Delivery; Mobile App;
		Takeaway

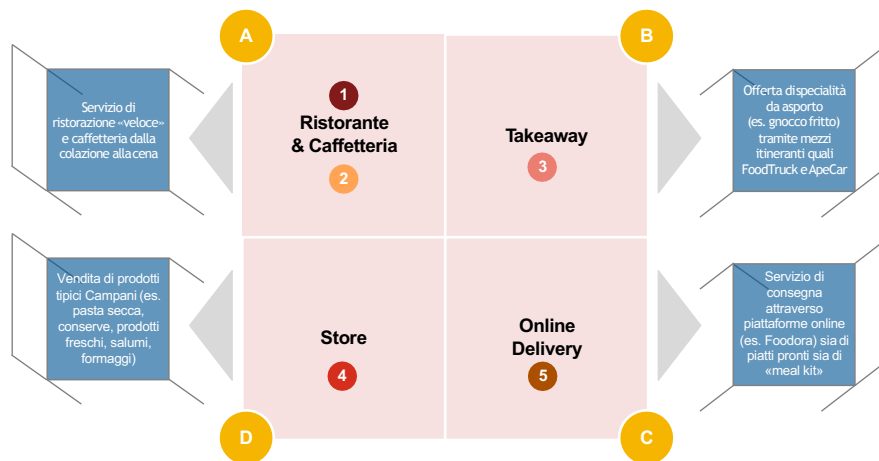
Fonte: aziendale

Il secondo dei due format, quello con il brand Antonio Amato, è invece in fase di lancio e, nei prossimi mesi, vedrà la prima apertura in una location strategica nel cuore di Milano. Il concept è naturalmente del tutto diverso da quello di Di Martino e si caratterizzerà per una serie di aperture su scala nazionale.

1.7 Pastificio Di Martino e Antonio Amato: due format ristorativi per due tipologie di esperienza

I modelli di business alla base delle due formule ristorative riflettono le differenze tra le value proposition dei due brand Di Martino e Antonio Amato. Pertanto, essi differiscono sostanzialmente in termini di concept, target e posizionamento. Per garantire stabilità al business model, la value proposition del progetto poggia su quattro pilastri, che sono: il **ristorante e caffetteria** per la somministrazione; lo **store** per la vendita dei prodotti, il **take-away** per l'asporto e l'**online delivery** per la consegna a domicilio (Figura 14).

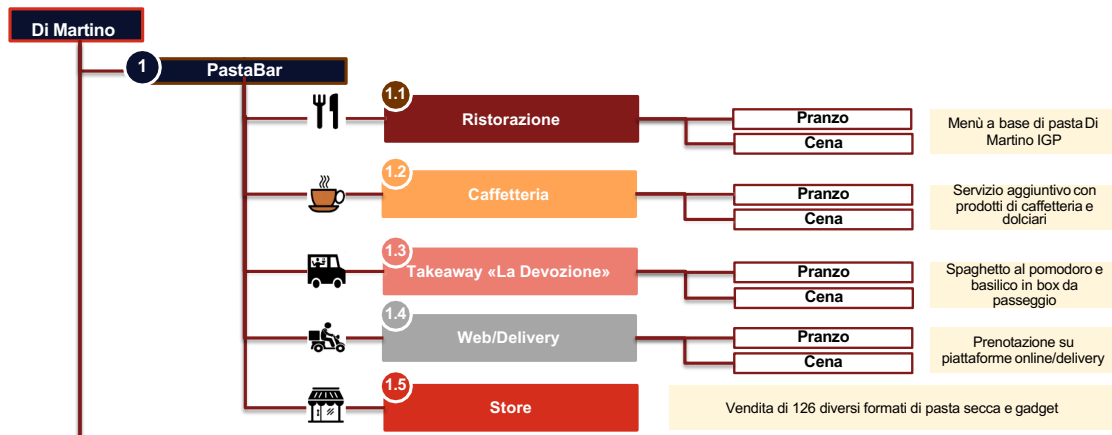
Fig. 14 - Progetto Proximity: overview value proposition



Fonte: aziendale

Su questi pilastri poggia il *revenue model* Di Martino, la cui offerta gastronomica si articola su pranzo e cena (Figura 15).

Fig. 15 - Il revenue model del concept Di Martino



Fonte: aziendale

Autentico palcoscenico della pasta di Gragnano IGP a Napoli, in termini fisici, **il concept Di Martino prevede due “aree”**, organizzate su due livelli: al piano terra il **pasta store** e al primo piano il **Sea Front Pasta bar**. A questi si aggiungono il take-away **La Devozione** e il servizio di **web delivery**.

Il **Sea Front Pasta bar** si basa su **un’offerta gastronomica mediterranea, realizzata con prodotti di alta qualità e servita attraverso un formato riconducibile al *fine dining***. La value proposition è orientata a garantire il **pieno coinvolgimento del cliente** in un’esperienza contraddistinta dai seguenti elementi: raffinatezza dell’ambiente, interamente dedicato alla pasta; professionalità del servizio; presenza di chef selezionati che preparano i prodotti a vista; full immersion nell’italianità. Solo 24 i posti a sedere, una capacità volutamente limitata per un format esperienziale che rende il cliente partecipe della preparazione dei piatti, rendendo possibile l’interazione con chef altamente qualificati.

Fig. 16 - Il Sea Front Pasta Bar Di Martino



Come nel ristorante, anche nello store (che riprende il format già presente in alcuni dei principali aeroporti italiani) protagonista assoluta è la pasta IGP di Gragnano: un lusso democratico che può essere portato a casa come souvenir – nelle iconiche confezioni targate Dolce & Gabbana e insieme ai tanti gadget – prima o dopo aver vissuto l’esperienza gustativa del panoramico Pasta bar al piano superiore.

Fig. 17 - Lo store di Piazza Municipio a Napoli

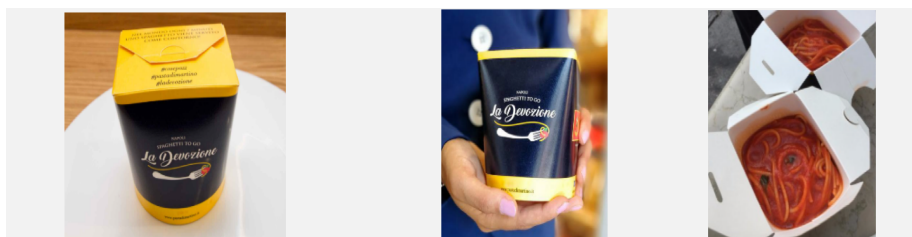


L’esclusività della proposta si riflette nel target market a cui Di Martino si rivolge, costituito dai seguenti segmenti di clientela:

- **Professionisti**
- **Turisti**
- **Coppie**
- **Clienti gourmet**

Grazie al take-away, il format Di Martino riesce comunque a raggiungere anche il segmento dei **giovani (under 30)**.

Fig. 18 - Take-away La Devozione

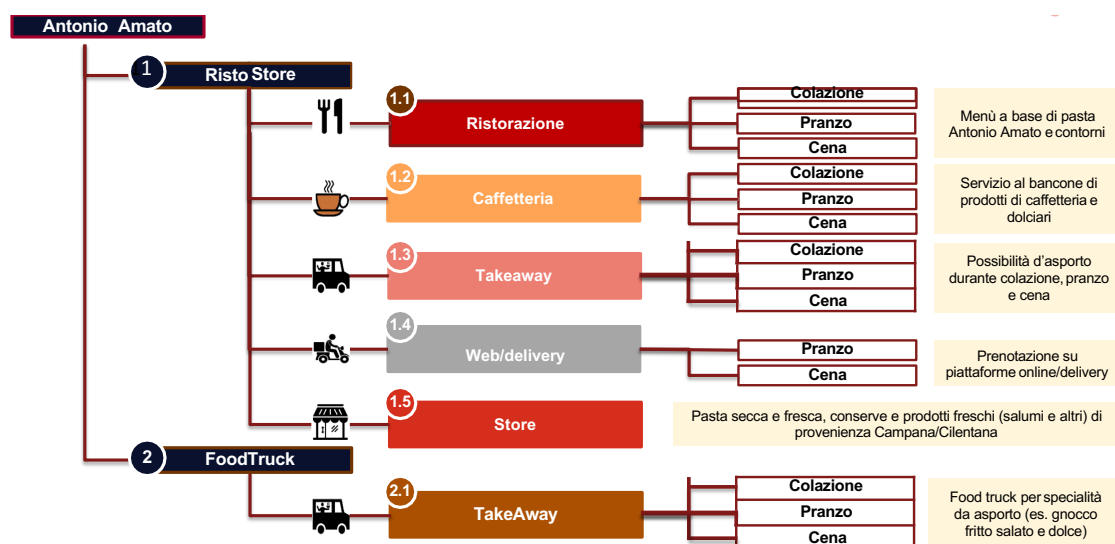


Fonte: presentazione aziendale

Offerta gastronomica legata al Cilento e alla dieta mediterranea, realizzata con prodotti di qualità e nel formato fast-food della pasta: è invece il concept prescelto per la nascente formula ristorativa **Antonio Amato**, basata su una value proposition chiara e distintiva. **Velocità, semplicità e convenienza** sono i principali benefici offerti al cliente, immerso in un'esperienza che ricorda il Mediterraneo, i suoi sapori e i suoi colori.

Nel *revenue model* di Antonio Amato, l'offerta gastronomica è articolata dalla colazione alla cena sia nel ristorante (con annesso store) sia nel food truck dedicato al take-away (Figura 19).

Fig. 19 - Il revenue model del concept Antonio Amato

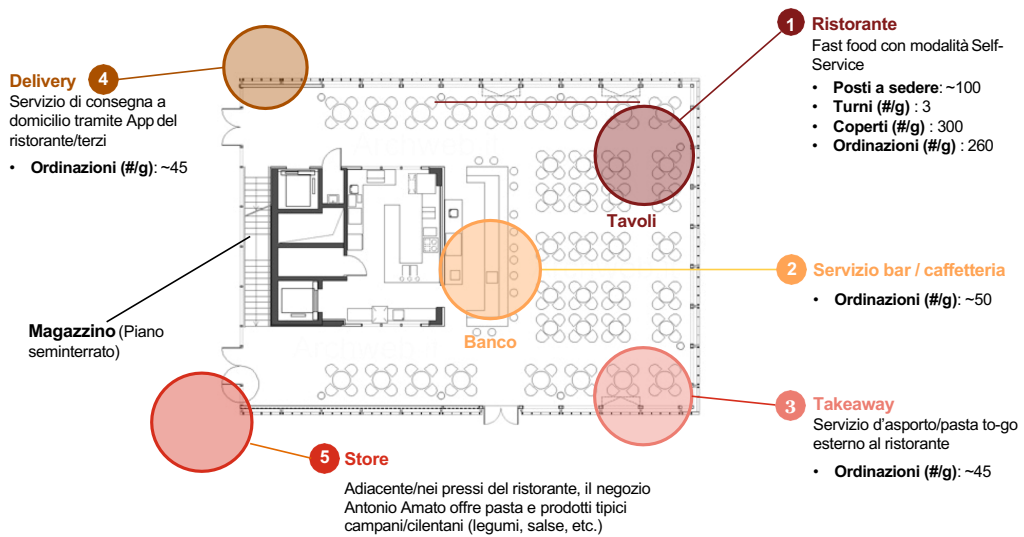


Fonte: aziendale

Come emerge dagli elementi chiave della formula, l'intento è quello di rispondere alle esigenze dei consumatori di pasti fuori casa in un contesto *consumer-friendly*, che ruota intorno ad una piattaforma di elevato profilo tecnologico, in grado di garantire un'efficace automatizzazione dei processi. Nel format Antonio Amato lo chef viene "smaterializzato" con l'intento di diffondere un messaggio perfettamente in linea con la brand identity: **non bisogna essere dei grandi cuochi per cucinare un buon piatto di pasta**. L'attenzione, dunque, non è concentrata sullo chef, ma sul benessere e sulla piacevolezza dell'esperienza, che è il *core* del valore offerto al cliente.

La tradizione rivive nello **store** adiacente al ristorante, concepito come un mercato del fresco in cui è possibile trovare, accanto alla pasta, i prodotti tipici della Campania e del Cilento (mozzarella, legumi, salse, conserve etc), ovvero tutto ciò di cui si ha bisogno per portare in tavola le specialità della cucina regionale (Figura 20).

Fig. 20 - Prototipo Punto vendita Antonio Amato



Fonte: aziendale

La componente fortemente innovativa del progetto emerge dalle modalità di ordinazione e pagamento online, che rispondono all'esigenza di ottimizzare i tempi garantendo al contempo il rispetto e la valorizzazione delle qualità organolettiche dei prodotti. A completare l'offerta il **food truck**, una cucina su quattro ruote attrezzata per la preparazione e vendita di specialità da asporto dal gusto mediterraneo. Nella strategia di marketing delineata dal Gruppo nell'ambito del progetto Proximity, il target market a cui il concept Antonio Amato intende rivolgersi è costituito dai seguenti segmenti di clientela:

- **Famiglie**
- **Giovani sotto i trenta**
- **Turisti**
- **Dipendenti di uffici (per la pausa pranzo)**

In linea con l'offerta delineata, la fascia di prezzo su cui il concept intende posizionarsi è medio-bassa e indicativamente inferiore a 20 euro. La capienza del ristorante, organizzato in modalità self-service, è pari a 100 posti.

1.6 La sfida 2020

Il problema

Come evidenziato nei precedenti paragrafi, il Gruppo Di Martino si è da poco affacciato nel mercato della ristorazione con due format diversi, ciascuno dei quali è caratterizzato da un'identità chiaramente definita.

Il Gruppo, newcomer in questo mercato, deve dunque far percepire ai consumatori i fattori di differenziazione ed il posizionamento delle due catene, anche affinando e facendo evolvere costantemente il sistema di offerta, così da rispondere in modo sempre più mirato alle esigenze di specifici segmenti di mercato.

Gli obiettivi da raggiungere

La sfida della 32esima edizione del Premio Marketing SIM è la seguente:

Accrescere il fatturato medio di un singolo punto vendita del 20% (al terzo anno di attività) attraverso la costruzione di una product offering innovativa e differenziante, rivolta ad uno specifico segmento di mercato.

Per avere un riferimento si tengano presenti le seguenti informazioni:

DI MARTINO: Pasta Store + Take away “La Devozione” + Ristorante Pasta Bar.

Napoli - Piazza Municipio (consuntivo)	New York – Chelsea Market (preventivo)
Posti a sedere: 24.	Posti a sedere: 39 (tavoli ovali); 24 (lounge); 20 (take away), 8 (family table); 6 (bar).
Scontrino medio Pasta Store 10€, scontrino medio Devozione 5€, scontrino medio Pasta Bar 50€ (in crescita costante da inizio anno). Fatturato atteso per il 2019: 750.000€.	Fatturato atteso: primo anno 3.000.000,00 USD; secondo anno; 5.000.000 USD; terzo anno 7.000.000 USD.

ANTONIO AMATO: Pasta store + Caffetteria + Ristorante + Take Away + Food Delivery + Food truck (Pasta fresca e gnocchi ripieni fritti + bibite + caffetteria).

Milano – Centro (preventivo)
Posti a sedere: 120.
Fatturato atteso primo anno: 1.500.000€.
Fatturato annuo atteso food truck primo anno: 150.000€.
Scontrino medio food truck 8,5€.

Più nel dettaglio, vestendo i panni del Marketing Team del Progetto Proximity del Gruppo Di Martino, ogni squadra dovrà:

1. Scegliere uno solo dei due brand su cui focalizzarsi. CIASCUN GRUPPO SVILUPPERÀ QUINDI UN PIANO DI MARKETING RELATIVO AD UNO SOLTANTO DEI DUE BRAND.

2. Analizzare l'offerta attuale del mercato in ottica anche comparativa. Naturalmente, il **mercato di riferimento** sarà quello **mondiale**, nel caso in cui si scelga il **brand Di Martino**, mentre sarà quello **italiano**, se si dovesse scegliere il brand **Antonio Amato**.

3. Sub-segmentare il mercato e individuare un target "consumer" più specifico di quelli indicati nel caso. La scelta del target di mercato è a discrezione delle singole squadre, ma dovrà essere opportunamente motivata e supportata nell'elaborato.

4. Elaborare un piano per raggiungere l'obiettivo sopra indicato, attraverso la costruzione di una product offering innovativa e differenziante, rivolta a tale segmento, senza però perdere di vista l'identità del brand. In particolare, la product offering potrà avere ad oggetto una o più delle aree di attività descritte nel caso (Ristorante, Caffetteria, Store, Delivery, Take away, Truck). La product offering che si andrà a sviluppare dovrà contenere proposte relative ad aspetti quali:

- il prodotto/servizio offerto (ad esempio, in termini di prodotti e merceologie offerte, menu, servizi aggiuntivi, ecc.).
- le modalità di erogazione/consumo (ad esempio, in termini di attività svolte, customer journey, strumenti e tecnologie impiegate, ecc.);
- il pricing;
- la comunicazione;
- altri aspetti connessi all'erogazione del servizio (ad esempio, il ruolo del personale, le componenti tangibili del servizio, il ruolo del cliente stesso, il processo di erogazione, ecc.).

Particolare attenzione dovrà essere posta sull'e-commerce e, in generale, su tutti gli strumenti di marketing online attraverso cui identificare approcci innovativi al cliente, cavalcando le nuove tendenze e i nuovi modi di comunicare e vendere un prodotto e al contempo l'esperienza ad esso associata.

Per semplicità, nel caso in cui si scelga il brand Di Martino, le proposte operative potranno essere riferite al punto vendita di prossima apertura a New York (al Chelsea Market); nel caso in cui si scelga il brand Antonio Amato, le proposte operative potranno essere riferite al punto vendita di prossima apertura a Milano in zona centrale.

5. Definire tutti gli altri aspetti strategici e operativi che si reputino necessari per concretizzare la propria idea.

Per il piano di marketing, relativo al triennio **ottobre 2020 - ottobre 2023**, ogni squadra avrà a disposizione un budget di **1.500.000 euro per Di Martino** e di **1.000.000 euro per Antonio Amato**, che dovrà essere utilizzato per **coprire esclusivamente i costi di marketing**; viceversa, nell'elaborato le squadre non dovranno tenere conto dei costi di qualsiasi altra natura (personale, strutture, ecc.).

Cosa si vince?

I premi per le squadre che si classificheranno nelle prime tre posizioni sono in corso di definizione.

Come da tradizione, alle migliori 100 squadre sarà conferito un attestato di partecipazione, con l'indicazione della posizione in classifica.

Indipendentemente dal piazzamento che si otterrà nella graduatoria finale, la partecipazione al Premio Marketing costituirà un tassello fondamentale nel percorso universitario di tutti i partecipanti, un'occasione unica e irripetibile di mettersi in gioco insieme al proprio team per provare a risolvere un reale problema d'impresa.

Materiali a disposizione

Accanto al testo del caso, ulteriore materiale utile all'elaborazione del piano sarà reso disponibile sul sito www.premiomarketing.com, un prezioso strumento per ottenere informazioni anche sulle modalità di partecipazione e sulla tempistica del Premio.



Caso redatto e raccolto da
Antonella Garofano
Università della Campania "Luigi Vanvitelli"

Coordinamento scientifico:
Raffaele Cercola e Enrico Bonetti
Università della Campania "Luigi Vanvitelli"

Ottobre 2019
ISBN 978-88-943918-1-7