

Business Model Canvas: un'applicazione al mondo della ristorazione

di [Luca Bianchi](#), [Alessandro Mattavelli](#)

Pubblicato il 7 Dicembre 2020

Il mondo della ristorazione ha bisogno di ripensare il proprio modello di business: il Business Model Canvas può aiutare a formulare le domande giuste per disegnare una strategia. Pensiamo al caso del food delivery in questa fase dell'emergenza da CoronaVirus: come va progettato?

Il Business Model Canvas: uno strumento di pianificazione strategica

La pandemia da Covid-19 ha colpito duramente il mondo della ristorazione sia per le restrizioni imposte a livello globale per contenere il virus che per i cambiamenti di comportamento dei clienti.

Per tantissimi ristoratori questa fase è come una traversata del deserto con un traguardo difficile da individuare.



Ripartire è difficile specie in un momento in cui l'orizzonte appare incerto e alquanto nebbioso.

Ma è proprio con il tempo avverso che occorre utilizzare più strumenti di monitoraggio ed è solo sapendo da dove si parte che si può immaginare dove arrivare.

La chiusura forzata potrebbe e dovrebbe essere sfruttata come una fase di pianificazione strategica.

Partire e predisporre una strategia aziendale iniziando dalla stesura del Business model canvas ([leggi definizione in Wikipedia](#)) equivale a mettersi in viaggio solo dopo aver valutato quanto e quali azioni occorre compiere per arrivare a destinazione cercando di incontrare meno imprevisti possibili.

È una considerazione che può apparire banale e scontata eppure in moltissime realtà (non solo ristorative) ancora disattesa.

Programmare è stressante specie in un contesto connaturato da una mutevolezza repentina e da delusioni derivanti da obiettivi non raggiunti per cause che non dipendono dall'imprenditore ma è assolutamente necessario farlo, deve diventare una buona pratica (ce lo chiede anche l'articolo 2086 del Codice Civile...).

[caption id="attachment_181790" align="aligncenter" width="800"]

Partner Il successo non lo raggiunge mai il ristorante da solo Che rapporti esistono con: Fornitori (quali accordi su prezzi bloccati e vita residua) Clienti storici Influencer Attività commerciali della zona Attività ricettive della zona Chef "celebrities" Deliveries Stampa Food bloggers Enti pubblici Aziende private	Attività Chiave Quali attività di valore consentono le risorse Prima di scegliere In sala In cucina Risorse Chiave Chi genera il valore offerto, cosa fa la differenza Tecnologia in cucina Tecnologia in sala Entertainment Oste (accoglienza) Sala (Maitre, camerieri, sommelier) Cucina, Cassa	Valore Offerto Che tipo di bisogno soddisfa venire da me Fame Sentirsi in forma Vivere un'esperienza sensoriale Io può ... Gola Amarcord Sentirsi a casa Provare il territorio Abbinamenti perfetti Tradizione Originalità Creatività	Relazioni coi clienti Come gestiamo i momenti della customer <u>experience</u> (come vogliamo che si senta il cliente durante e alla fine e dopo) Accoglienza / <u>Amuse bouche</u> Ordinazione Servizio Conto Canali Consapevolezza: Come si accorgono di noi (Insegne, volantini, Fiere, passaparola, Sito, social I, <u>Tripadvisor</u> , <u>The fork</u> ...) Valutazione: come ci facciamo apprezzare? (redazionali, presentazione dei piatti, recensioni ...) Acquisto: come avvengono la prenotazione (telefonica, on line, tramite terze parti)e le ordinazioni (<u>all you can eat</u> , buffet, tradizionale, oste, Menù) Consegna: come vengono serviti i piatti (tradizionale, domicilio, buffet) Post vendita: quando termina il processo di vendita (I o due caramelle?)	Segmenti di clientela A chi si rivolge il mio ristorante (a chi non si rivolge? "Strategy is <u>wha tnot to do</u> ...") Età Istruzione Classe Idee Abitudini alimentari Gender Provenienza geografica Occasione di visita Chi lo frequenta nelle diverse fasce orarie Aspettative dall'esperienza Idee ...
Costi Da dove arrivano e cosa li genera Che importanza diamo al prezzo di acquisto? Quale margine/ricarico è la soglia del dolore? Che tipi di costi sostiene il mio ristorante e come sono in grado di classificarli? Come e ogni quanto guardo i miei costi? Che capacità previsionale riesco ad avere? Quali sprechi e quali scatti? Le ricette sono costificate? A quale costo?			Ricavi Da dove arrivano e cosa li genera Che importanza diamo al prezzo? Ros o tasso di rotazione? Su cosa guadagniamo veramente? Come sono strutturati (banchetti, intermediari, diretti pranzo, cena, aperitivo, serate a <u>temam</u>) Quanto è dettagliato il report di fatturato? Che ruolo hanno le bevande?	

Business Model Canvas[/caption]

Sul Business Model Canvas abbiamo pubblicato anche:

["Business Model Canvas: questo sconosciuto"](#)

Quale può essere il ruolo del consulente?

Soprattutto di fronte a clientela di dimensioni ridotte il consulente deve essere il compagno di viaggio che aiuta l'imprenditore a formalizzare ed analizzare in modo corretto le scelte aziendali, con un occhio di riguardo ai dati che descrivono l'andamento dell'attività.

Sotto questo aspetto il consulente deve da un lato porre le domande corrette e dall'altro aiutare l'imprenditore a ricavare i dati (il vero oro del nostro millennio) necessari a formulare una risposta, la strategia.

Facciamo un esempio nell'ambito della ristorazione:

Cosa rappresenta il food delivery per il settore della ristorazione in questo periodo?

E' un pannicello caldo per tamponare le chiusure oppure va gestito come attività a sé, per un mercato che esisterà e crescerà anche dopo il Covid?

Cosa deve fare la mia azienda per sfruttare al meglio questa richiesta, in quali processi deve eccellere e dove può migliorare?

Come può sfruttare i punti di forza che il mercato le riconosceva ante Covid per vincere anche questa sfida di mercato?

Chi sceglie il food delivery deve sapere che si tratta di un'attività che parte dagli stessi fattori produttivi del canonico ristorante con servizio al tavolo, la cucina, ma con logiche gestionali diverse che vanno analizzate e implementate.

Si parte dal marketing, poi si studia il menu (quello del delivery è apposito), poi si gestiscono le consegne, fino al piatto da proporre al cliente...

I nostri clienti che hanno proposto il delivery durante il lockdown hanno studiato come organizzare il delivery o lo hanno considerato solo un modo diverso di portare il piatto?

Per altri approfondimenti puoi anche leggere ["Consegna pasti da asporto a domicilio: applicazione IVA"](#)

A cura di Luca Bianchi e Alessandro Mattavelli

Lunedì 7 dicembre 2020