

44541 - GESTIONE DELLA RISTORAZIONE

CDL: Scienze dei consumi alimentari e della ristorazione- A.A. 2009/2010

Prof. D. Viaggi

N.B. Da compilare su file e restituire al docente via e-mail entro venerdì 23 ottobre, ore 12.00.

I risultati dei questionari individuali verranno aggregati e discussi in aula nella lezione del 28 ottobre.

Le risposte non saranno soggette a valutazione ai fini dell'esame di profitto: fai del tuo meglio senza avere paura di sbagliare

Esercitazione

La strategia del ristorante "CIBUS"

Questa esercitazione ti propone di simulare la ricostruzione della strategia del ristorante Cibus, vicino al Campus, normalmente frequentato da docenti e studenti della facoltà. Naturalmente alcuni dei giudizi che ti verranno richiesti potrebbero essere formulati correttamente solo dall'interno dell'azienda, ma ti chiedo di fare del tuo meglio per immaginare quali potrebbero essere le risposte.

Risposte ottenute: 7.

1. Come definiresti la categoria di ristorante a cui appartiene il Cibus?

Il Cibus lo classificherei come una mensa di media qualità.

Mensa aziendale

- Il Cibus rientra nella categoria di ristorazione collettiva, in questo caso si tratta di ristorazione self-service.
- Il Cibus appartiene alla categoria di ristorazione collettiva ed è definito come self-service.

Il CIBUS appartiene come categoria di ristoranti alla MENSA, poiché offre una lista limitata di piatti pronti, preparati direttamente nella cucina del locale, che vengono acquistati dal cliente tramite un servizio di self-service.

Il Cibus appartiene alla categoria di ristorante che offre ai lavoratori in pausa pranzo un servizio veloce con una buona qualità e varietà di scelta ad un prezzo (dato da primo, secondo, contorno, acqua) che si aggira intorno ai 10€, il prezzo viene anche dato dal fatto che non c'è servizio ma è self service, offre una buona velocità per garantire ai lavoratori con una piccola pausa pranzo un pasto veloce di modo che possano mangiare in tranquillità. È un ristorante self service che funge da classica 'mensa'.

Il Cibus, rientra nella categoria: ristorante self-service & fast-food.

Il Cibus rientra nella categoria di ristorazione collettiva, più precisamente una mensa rivolta a lavoratori, che offre un servizio self-service di buona qualità, ad un prezzo adeguato (buon rapporto prezzo/qualità).

2. Quali sono, secondo te, le risorse strategiche del Cibus?

Le risorse strategiche sono → la localizzazione (in quanto l'azienda si trova in un punto strategico, infatti è collocata in prossimità di aziende e università. La localizzazione è altrettanto importante perché nelle vicinanze sono presenti poche categorie di ristoranti/ mense che concorrono sullo stesso mercato), prezzo/ qualità, personale qualificato, fattore estetico (es. arredamento e igiene), sconti per universitari ecc.

Il Cibus applica una strategia di leadership di costo (esempio: sconto per studenti universitari)

- Tra le risorse strategiche rientrano: la velocità del servizio, la localizzazione (zona industriale), un offerta che riguarda una fascia più o meno vasta di persone,

- Il Cibus ha diverse risorse strategiche tra le quali si possono notare: la posizione, dato che è situato in una zona sia universitaria che industriale; la rapidità del servizio self-service accompagnata da un basso numero di personale (quindi minori spese per l'azienda); e non meno importante il rapporto qualità prezzo che a mio parere risulta essere abbastanza conveniente in quanto con poca spesa è possibile avere un buon pasto anche dal punto di vista gustativo.

Le risorse strategiche che permettono al CIBUS di conseguire buoni risultati nel campo ristorativo sono: le azioni, le condizioni ambientali e il successo aziendale.

Le azioni:

le decisioni che ha assunto l'impresa riguardo i clienti a cui rivolgersi sono state appropriate, il Cibus offre una vasta gamma di prodotti che possono essere acquistati da chiunque. Vengono infatti effettuati degli sconti agli studenti per poter incrementare il loro afflusso.

Le risorse da acquistare; i prodotti per le preparazioni sono di buona qualità.

Le competenze da sviluppare; il personale addetto alla cucina è opportunamente qualificato.

Le condizioni ambientali:

il locale è collocato in una zona ricca di imprese e vicina al campus universitario, questo fattore determina sicuramente un'affluenza cospicua sia per quanto riguarda gli operai in pausa pranzo sia gli studenti e gli insegnanti. Il Cibus non subisce una forte competizione poiché sono presenti pochi altri punti di ristoro che offrono un servizio più o meno uguale.

Successo aziendale:

tutti i fattori precedenti hanno sicuramente contribuito a creare il "buon nome" del ristorante soddisfacendo il cliente e permettendo così al locale di continuare la sua attività.

La migliore risorsa strategica del cibus è data dal cibo: la qualità, per un ristorante mensa del suo genere, è buona, offre un buon pasto riuscendo comunque a mantenere un basso prezzo; sicuramente altre mense avranno prezzi più bassi ma la qualità e il tipo di scelte offerte al cliente è più basso: un esempio è il Classico Primo nelle altre mense si passa da un sugo al pomodoro o al classico ragù mentre, pur comunque essendo offerti, si può avere più varietà meglio condite quali carbonara e a volte anche pesce e carne.

Secondo Me è da considerarsi una risorsa strategica, l'ubicazione del Cibus che lo rende l'unico ristorante self service della zona industriale, nel giro di qualche km. Può essere considerata una risorsa anche l'organizzazione della sala (ampia).

- 1. Localizzazione: la mensa è collocata in prossimità di aziende e dell'università.**
- 2. Concorrenti: nella zona non vi sono aziende ristorative che offrano il medesimo servizio (raggiungibili a piedi ci sono solo bar o simili).**

3. Come descriveresti le pressioni competitive a cui è sottoposto il Cibus, in base al modello delle “5 forze competitive del settore” di Porter (allegato)?

- Rivalità tra i concorrenti esistenti

La concentrazione di aziende che concorrono per lo stesso settore è bassa, quindi minore è la propensione a scatenare guerra di prezzo, inoltre offre prodotti di media qualità (differenziazione del prodotto).

La rivalità è bassa poiché le numerose aziende circostanti e la facoltà di agraria si avvalgono del Cibus perché è vicino ad essi.

Il cibus risulta essere l'unica mensa più vicina alla facoltà, ma non è l'unica forma di ristorazione collettiva nei pressi dell'edificio universitario, quindi deve in un certo modo vincere la concorrenza delle altre. Comunque vanta un servizio non proponibile dalle altre strutture ristorative poste in loco. Inoltre può esprimere una differenziazione del prodotti

- Il Cibus, a mio parere, non ha una vera concorrenza perché nelle vicinanze non esiste un'azienda ristorativa così efficiente, sia dal punto di vista della varietà delle proposte giornaliere che della struttura stessa (due sale con molti posti a sedere). Inoltre essendo le uniche alternative della zona alcuni bar che offrono una minore qualità di prodotti direi che il Cibus può non temere rivali.

Per quanto riguarda la concentrazione, come detto precedentemente, il Cibus non ha concorrenti validi perché possa essere messo sottopressione. Questa mensa offre una vasta gamma di prodotti che hanno un costo più elevato rispetto agli altri esercizi ma questa disparità viene compensata dalla qualità del cibo.

1) sono molti i ristoranti che offrono un pranzo veloce ad un prezzo molto basso, in questo campo c'è molta concorrenza quindi bisogna cercare di richiamare più clientela verso di se con mirate scelte quali qualità del cibo e prezzo

Nelle immediate vicinanze, come già detto, il Cibus è l'unico che permetta a studenti, docenti e impiegati della nostra università e dipendenti/operai di uffici e fabbriche di consumare un pasto completo con servizio di self-service. Si tratta quindi di una concorrenza minima, rappresentata da un bar e da un chiosco di piadine a 100 metri dall'università e da una rosticceria a 500 metri dal Campus.

3. Rivalità bassa per il segmento delle mense, ma media per la ristorazione in genere: Il Cibus risulta essere l'unica mensa in una zona industriale in cui la concentrazione di aziende che concorrono per lo stesso settore è bassa. Ha una buona varietà e qualità delle proposte giornaliere ad un prezzo adeguato. Offre un servizio veloce di self-service.

- **Potere dei fornitori**

Alto. Essi dovranno soddisfare pienamente le esigenze del Cibus per essere gli unici (poiché è l'unica mensa aziendale in zona) a fornire derrate alimentari.

Sicuramente il Cibus avrà una decina di fornitori (frutta/verdura, bevande, carne, pesce...) la presenza di più fornitori fa sì che nessuno abbia un alto potere contrattuale. Un fornitore viene scelto dall'azienda prima di tutto per la qualità dei prodotti distribuiti e poi per i prezzi. In seguito subentra anche il fattore consegna: il fornitore rispetta sempre i tempi di consegna? Se viene chiamato 3ore prima, riesce a consegnare la merce? Sono fattori molto importanti una volta avviata un'attività, ecco perché nel momento in cui scelgo un fornitore che ha un buon rapporto qualità/prezzo ma ogni volta ritarda le consegne o non mi garantisce una consegna rapida perché si trova a 100km dalla mia struttura, avvio una ricerca per selezionare un nuovo fornitore che magari è nelle vicinanze.

4. Prevale una situazione d'incertezza (non ci sono competenze per chiarirlo).

- Potere degli acquirenti

Il servizio che i Cibus offre è adatto ad un range alto sia riferito all'età che al reddito, in quanto può accedere chiunque sia universitari che operai perché ha dei prezzi relativamente modici.

Alto. Gli acquirenti potrebbero "risentire" di aumenti eccessivi o inaspettati da parte dei fornitori e come conseguenza potrebbero cercarne altri.

2) il potere degli acquirenti è molto basso siccome sono persone che tutti i giorni lavorativi devono far fronte a questa spesa cercano sempre un ristorante, che oltre alla qualità, possa fornire un prezzo relativamente basso.

In una struttura ristorativa come il Cibus, nessun cliente ha un alto peso contrattuale, poiché in media tutti i clienti vanno a determinare il fatturato totale in egual misura.

5. L'incertezza è molta, ma in generale il potere dei singoli clienti è basso.

- **Minaccia di nuovi entranti**

Bassa. Un aumento della domanda da parte dei clienti potrebbe far diminuire i prezzi.

Il cibus come esercizio ristorativo potrebbe, da una parte soffrire l'entrata di nuove strutture ristorative, dall'altra avere dalla sua parte la reputazione. Comunque vista la situazione del mercato è difficile ipotizzare l'entrata di nuove strutture ristorative.

- La minaccia di nuove forme ristorative che potrebbero fare concorrenza è sempre costante però in questo caso non è molto forte poiché il mercato è già soddisfatto con il Cibus ed i bar nelle vicinanze per cui non credo che a qualcuno verrebbe in mente di iniziare un'attività concorrenziale in questa zona.

Una minaccia per l'attività ristorativa del Cibus, potrebbe essere l'apertura di una mensa universitaria e non che offra prezzi inferiori.

6. Bassa minaccia di nuovi entranti data da una buona reputazione del Cibus e da un mercato vasto dato dai bar nelle vicinanze. Solamente una mensa universitaria a basso prezzo potrebbe far calare in parte i clienti (ma questa ipotesi non è realistica).

- Minaccia di prodotti sostitutivi

Bassa. Per il momento non si prevedono nascite di mense o altro in zona.

- Oggi esistono già diversi prodotti sostitutivi che danno vita alla concorrenza tra cibus e altre strutture.

Un eventuale entrata potrà creare dei problemi all'attività del cibus, se prendiamo in considerazione il costo di questo prodotto in entrata e la propensione dei clienti alla sostituzione.

- Esiste una grande varietà di prodotti che potrebbe creare una minaccia per l'azienda (es. chiosco della piadina) in relazione alla disponibilità del cliente a sostituire i prodotti del Cibus con quelli in entrata e soprattutto alla convenienza.

Nella zona in cui è localizzato il Cibus possiamo trovare locali come bar e pizzerie d'asporto che possono offrire beni e servizi sostitutivi di qualità molto inferiore.

Sicuramente per Noi studenti la mensa del Cibus non è conveniente, rispetto alle mense universitarie. Ecco quindi che magari qualcuno preferisce mangiare una piadina nel chiosco davanti all'università, o un piatto pronto alla rosticceria all'angolo della strada o portarsi qualcosa da casa che soddisfi comunque il suo bisogno di mangiare, risparmiando.

- 7. Esiste già la presenza di prodotti sostitutivi che danno vita ad una minaccia/ concorrenza tra cibus e altre strutture presenti sul mercato. A tal proposito è giusto considerare la propensione del cliente a cambiare prodotto, ma risulta essere importante anche il segmento di mercato in cui agisce la nuova struttura rispetto a quella affermata.**

4. Quale delle tre strategie generiche (costo, differenziazione, focalizzazione) è prevalentemente perseguita dal Cibus? (fornire motivazioni per la scelta)

Costo → il cibus ha un vantaggio competitivo perché offre prodotti di qualità a prezzi modici. Quindi si ha un ottimo rapporto qualità/prezzo.

Differenziazione → il cibus ha vantaggio competitivo perché offre un ambiente accogliente e offre altri servizi come ad es. la consultazione di riviste, quotidiani, ecc.

Focalizzazione → il vantaggio competitivo in questo caso risiede soprattutto nella capacità dell'impresa di gestire in un modo privilegiato il rapporto con un gruppo di clienti che risulta essere più prossimo a questa impresa rispetto alle altre, per ragioni legate alla vicinanza geografica.

FOCALIZZAZIONE. Il Cibus con il suo servizio si rivolge in particolare ai dipendenti delle aziende circostanti e agli studenti della facoltà di agraria. Lavora poco con la clientela di passaggio. differenziazione. Perché vista la location del cibus, come obiettivo principale si pone quello di offrire un prodotto/servizio diverso e/o unico (da quello offerto da altri). La strategia del costo, a mio parere, potrebbe anche essere inserita ma essendo l'unica struttura di queste dimensioni è difficile paragonare i costi propri con quelli degli altri.

- La strategia generica prevalentemente perseguita è quella della differenziazione perché il Cibus propone dei prodotti che non è possibile trovare nelle vicinanze sia per quanto riguarda la qualità che il servizio stesso. Il Cibus persegue prevalentemente una strategia di focalizzazione poiché è concentrato in una specifica area di mercato che è la ristorazione; può gestire l'impresa in via privilegiata data dalla sua localizzazione, dalla domanda specifica dei clienti (un pasto pronto) e dalla tipologia di acquirenti, i quali sono per la maggior parte operai e studenti che non hanno eccessive esigenze e possono essere soddisfatti facilmente.

La maggiore strategia del cibus è sicuramente la Differenziazione: la differenziazione del prodotto offerto al cliente maggiore qualità e scelta variando giornalmente i piatti offerti con un prezzo basso dando al cliente ogni possibilità di scelta quale: primo, secondo, contorno caldo o freddo (buffet di verdure), frutta o dessert; ma offrendo anche vari tipi di bevande oltre ad acqua coca-cola e bibite varie una buona scorta di diverse birre e inoltre una scelta di vini imbottigliati in piccole bottiglie per una persona.

Differenziazione: offre un'ampia scelta di pietanze. Dal buffet di verdure che è variegato, alla scelta di primi e secondi. Poi anche per quanto riguarda il costo, anche se non è conveniente per Noi studenti, comunque ha un buonissimo rapporto qualità/prezzo.

Strategia mista:

- 8. FOCALIZZAZIONE: Si rivolge a studenti ed operai in vista della sua posizione strategica e dalla domanda specifica dei clienti (un pasto pronto e veloce)**
- 9. DIFERENZIAZIONE: offre una carta diversa ogni giorno con prodotti di buona qualità**

5. Hai pranzato al Cibus nell'ultimo mese?

No, ci sono stata negli ultimi due anni solo un paio di volte.

NO

NO

- Sì e come cliente sono soddisfatta di questa azienda dato che il rapporto qualità prezzo e la tipologia di servizio sono molto convenienti.

NO

Personalmente al cibus nell'ultimo mese ci sono andato solamente una volta ma ogni qual volta si debba restare il pomeriggio mi dirigo lì per pranzare, ora fatta anche negli anni precedenti di università.

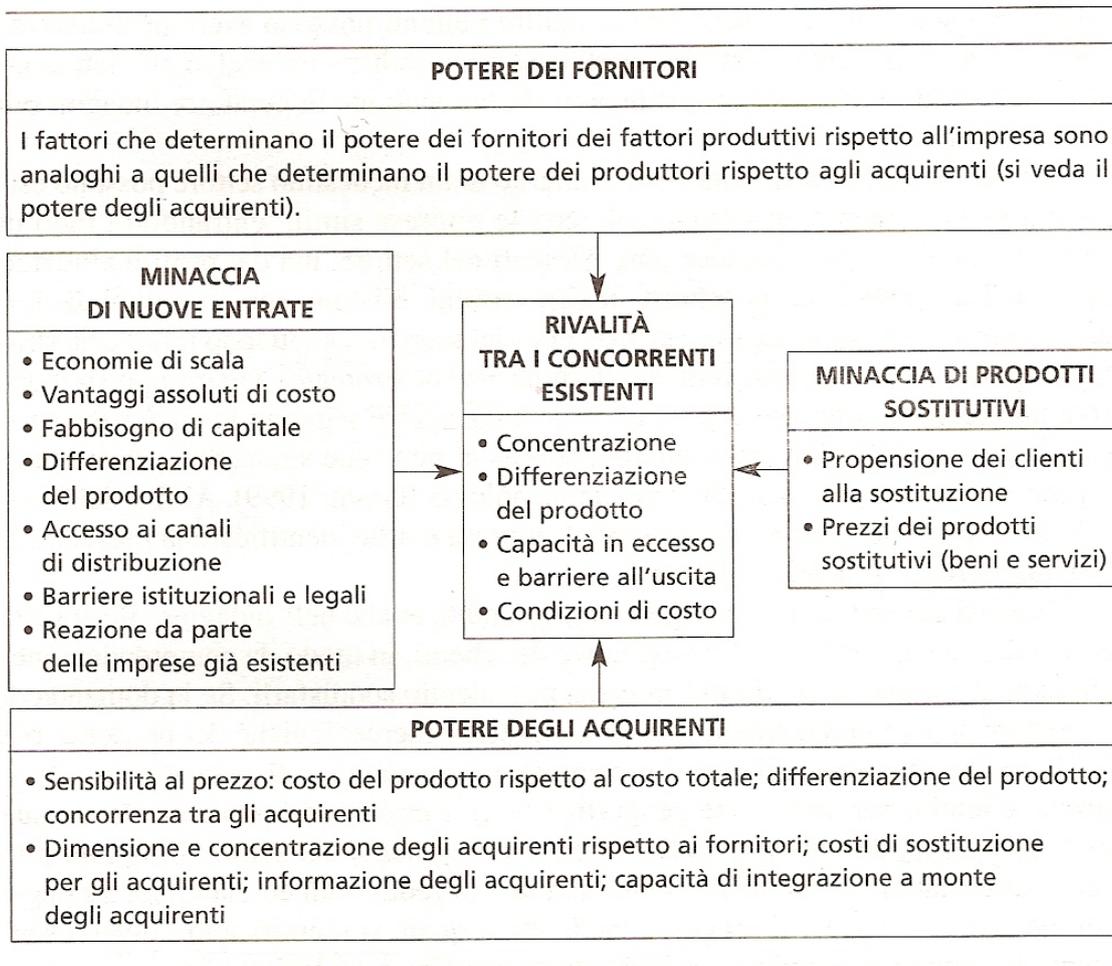


Figura 5.2 Il modello delle 5 forze del settore.

Fonte: Porter, 1980.