



COLLANA LE BUSSOLE

2ª EDIZIONE

IL RISTORANTE

E-BOOK



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA



FEDERAZIONE
ITALIANA
PUBBLICI
ESERCIZI

PREFAZIONE

ALLA COLLANA LE BUSSOLE

In qualsiasi direzione venga rivolta, la peculiarità (e l'utilità) di una bussola è che questa indica sempre il nord. E il "nord" che Confcommercio-Imprese per l'Italia ha individuato ormai un decennio fa per le imprese del terziario in tutte le loro diverse (e ormai sempre più ibride) connotazioni di commercio, servizi, turismo, professioni, trasporti e cultura, si può riassumere in una sola parola: innovazione. Con questa collana editoriale abbiamo cercato così di dare una direzione al cambiamento all'interno delle diverse categorie della nostra rappresentanza (dal bar al ristorante all'albergo, dal negozio di arredamento a quello alimentare), ma abbiamo anche voluto suggerire vocazioni trasversali in grado di stimolare l'innovazione nei diversi settori: dall'illuminazione nel punto vendita al branding fino al neuromarketing. Alcune Bussole sono state dedicate alla fase di vita dell'impresa stessa, come lo start up o la crescita attraverso l'internazionalizzazione. Progetti molto diversi, dunque, ma con un'intenzione coerente. In ogni volume, tuttavia abbiamo cercato di incoraggiare una gestione d'impresa più consapevole e coraggiosa, riportando trend, analisi e nuovi strumenti, ma cercando di tradurle a misura di PMI con il racconto di casi concreti e storie d'impresa raggiungibili. Non è stato quindi strano, poi, ritornare con questo volume sui nostri passi e adattare la "prima Bussola", quella sulla ristorazione, in una seconda edizione aggiornata. In una manciata di anni, infatti, dal 2020 ad oggi, abbiamo vissuto un'accelerazione del mondo intorno a noi, come se ci fossimo trovati costretti a metabolizzare epoche storiche diverse nel volgere di qualche mese. L'innovazione oggi si esprime in modo tecnologicamente diverso e incontra usi, consumi e, in generale, un mercato profondamente stravolto dalla pandemia, dalla geopolitica e anche dai grandi temi globali sul cambiamento climatico. Incoraggiare l'innovazione consapevole, in questo contesto, mettendola a servizio dell'impresa diffusa, ha dunque la stessa importanza di dieci anni fa, ma presuppone una responsabilità ben supplementare: quella di rendere realmente sostenibile le scelte del presente e le conseguenze del futuro, come individui, come imprese e come comunità.



Carlo Sangalli

Presidente Confcommercio-Imprese per l'Italia

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.

PREFAZIONE ALLA GUIDA SUL RISTORANTE

Dieci anni fa, nel 2013, proprio la Ristorazione è stata la protagonista quasi naturale del primo volume della collana Le Bussole di Confcommercio, dedicata all'innovazione nel terziario di mercato.

Nel tempo che ci separa da quel primo volume, tuttavia, non è solamente cambiato il mercato; da allora, è cambiato il mondo. E il mondo della Ristorazione in particolare è stato stravolto in profondità ed ampiezza con implicazioni ed effetti che ad oggi non hanno ancora finito di dispiegare la loro portata. La ristorazione è cambiata "in profondità", perché – con maggiore intensità dopo la crisi pandemica, sebbene in un processo cominciato alcuni anni prima – si sono resi sempre più necessari modelli organizzativi e gestionali diversi dal passato.

In particolare, ha pesato su questo processo, la pesante caduta dei consumi (oltre 30 miliardi di euro nel solo 2020), ma anche la concorrenza intra ed extra settoriale e le crisi di costi, a partire dall'esplosione di quelli energetici e delle materie prime. Ma non solo: oltre a cambiare all'interno, il settore è mutato anche in "ampiezza", allargando confini, potenzialità e anche criticità: l'esplorazione di delivery e asporto, l'innovazione digitale, la crescita dello smart working, le nuove forme di servizio dettate dall'esplosione dei dehors, hanno aperto il ventaglio delle possibilità e le modalità di fare ristorazione. Gli imprenditori si sono trovati sovente a fare scelte complicate, grazie alle quali, però, sono ripartiti con grande slancio, nuovi entusiasmi, rinnovate motivazioni.

Proprio il tempo rapido e incerto che stiamo vivendo ci dovrebbe indirizzare a misurare e ripensare queste scelte di continuo. Ecco perché questa seconda Bussola dedicata al Ristorante non è un semplice aggiornamento della precedente: attraverso casi concreti, spunti teorici su diversi temi (modelli di offerta, logistica, orari e tempi di servizio, organizzazione e gestione del personale, determinazione dei prezzi, composizione dei menu, stagionalità e tipicità dei prodotti, ricerca di ricavi aggiuntivi) scriviamo con questo volume una storia tutta nuova.

Eppure, l'obiettivo rimane quello di sempre: cioè, migliorare e rafforzare il nostro sistema imprenditoriale senza perderne identità, valore e unicità. In fondo, una "Bussola" serve proprio per non perdersi nell'incertezza, ma soprattutto serve a ritrovarsi grazie alla conoscenza.



Lino Enrico Stoppani
Presidente FIPE

Il tempo delle scelte

È sempre tempo di crisi. Crisi, dal greco antico: 'scelta'.

Una parola semplice, e sorprendentemente neutra, non necessariamente negativa, possibilmente ricca di opportunità. Ad essere letterali e anche un po' ottimisti.



Interessante notare che anche nel senso più specifico la parola 'strategia', così importante nel fare impresa, implica il saper scegliere la strada migliore, il modo più profittevole di realizzare un obiettivo. Ogni buon libro di marketing spiega che si è strategici solamente quando si è in grado di fare una scelta informata: anche decidere di non fare nulla può essere una scelta strategica, l'importante è che lo si sia scelto, valutando differenti opzioni disponibili.

È nelle nuove scelte che ogni imprenditore farà, che si può trovare il senso più profondo e possibilista della crisi. La crisi come momento decisionale, imprescindibile momento di revisione: anche l'etimo di questa parola condurrebbe a percorsi affascinanti, dove visioni passate cambiano per far posto a re-visioni più adatte ad interpretare il panorama attuale dei consumi e delle relazioni fra i clienti e i loro punti di riferimento.

crisi: [dal greco κρίσις «scelta, decisione, fase decisiva di una malattia», a sua volta derivato da κρίνω «distinguere, giudicare»]

La pandemia ha mostrato a tutti che era necessario fare le cose in un modo diverso, con idee e tecnologie nuove, a volte, con vecchi e nuovi consumatori. Quante risposte alla crisi abbiamo visto prendere vita, quanta innovazione, quanta tecnologia, quanta energia e fatica, quanto orgoglio è stato profuso da tutti per rimanere a galla. Un settore, quello della ristorazione, che più di tutti ha mostrato i denti alla crisi, con grande forza: tantissimi hanno fatto da allora un salto nella contemporaneità, accogliendo tutte le istanze e esigenze delle nuove generazioni di clienti, più interessati alle esperienze autentiche, alla omnicanalità, ai servizi innovativi.



Questa seconda guida per la ristorazione non è meramente una riedizione, ma una scrittura nuova per un nuovo mercato, dove la piccola impresa di ristorazione è diventata finalmente – e a tutti gli effetti – una marca-insegna in grado di tessere relazioni non solo con i suoi clienti fedeli, ma anche con i suoi clienti potenziali, un vero e proprio brand che è capace di comunicare con i suoi clienti e promuoversi attraverso il web e i Social Media.

I piccoli come i grandi

I piccoli imprenditori, come i ristoratori indipendenti, sono sempre impegnatissimi nella pratica del lavoro di ogni giorno, ognuno preso a tenere in piedi un business complesso e dai margini ristretti, dove il conto economico è minacciato dalla crisi dei consumi, dai costi che crescono, dalla difficoltà di reperire personale qualificato, e così via. C'è sempre necessità di risposte da trovare nell'immediatezza, di concentrazione sulle risoluzioni di brevissimo termine, per poter pensare in modo strategico ad altro: al sito web, al database clienti, al CRM, alla grafica dei materiali di vendita, alla formazione del personale, ai contenuti da veicolare sui social, al dialogo con i potenziali clienti sul web e Social Network.

Da questa realtà nasce purtroppo l'idea che il pensiero strategico, il marketing e le politiche di marca (il branding) siano terreno esclusivo delle grandi aziende, come le grandi catene della ristorazione moderna, che hanno budget e persone da utilizzare per accedere ai grandi mezzi di comunicazione, costosissimi e tanto distanti dalle realtà locali.

*Nel 2016 **la geo-localizzazione degli investimenti pubblicitari** sui Social Network ha determinato un cambio di panorama essenziale: da allora anche i piccoli business locali (dall'estetista al negozio di alimentari, dal bar al ristorante), hanno potuto finalmente usare un mezzo di comunicazione di massa, molto efficace e molto efficiente, senza dover sprecare neanche un centesimo parlando a potenziali clienti fuori dal proprio bacino di utenza. Oltretutto, utilizzare le sponsorizzazioni sui Social Media è piuttosto facile e si può imparare a farlo in modo più che accettabile in poco tempo. Anche la produzione dei post è possibile con costi ridotti, usando le tecnologie a disposizione come smartphone o camere digitali.*



Se sommiamo a questi sviluppi il fatto che già da molti anni è possibile creare siti web economici ed efficaci utilizzando format già pronti sul web, che si possono personalizzare e aggiornare non necessariamente con l'aiuto di uno specialista, in poche mosse, otteniamo un risultato chiaro: gli strumenti per fare marketing e branding nelle piccole imprese ci sono e sono tutti alla portata.

Domande che cercano delle risposte

Queste grandi e facili opportunità di comunicazione hanno messo un po' tutti i ristoratori nelle condizioni di pensare come le grandi imprese e di farsi delle domande essenziali: "Ma io... cosa devo dire di me, per spingere potenziali clienti a venire qui?" e ancora, "Ma io... a chi voglio parlare? Chi sono i miei potenziali clienti? Qual è il mio bacino di utenza? Qual è il mio target?" e poi "Dove mi vado a cercare i clienti questo mese, e cosa gli posso offrire?" e, infine, "Qual è l'esperienza di ristorazione che voglio creare per il mio locale, per cui voglio essere scelto e riconosciuto?".



La verità è che non ci sono risposte che vanno bene sempre e per tutti, e non a caso la bontà delle strategie di marketing si verifica sul campo e si procede cercando di scegliere investimenti che abbiano le maggiori probabilità di avere effetti positivi sul business, ma niente è garantito, c'è sempre un certo fattore di rischio, determinato da tante variabili esogene che nessun marketing manager e nessun imprenditore può comandare.

Ecco perché noi proveremo con questo manuale a dare delle risposte che poi voi dovrete interpretare nel vostro contesto e trovare le migliori risposte possibili per voi.

Vorremmo tradurre i dettami del marketing e della gestione delle grandi imprese, con le parole giuste per i ristoratori indipendenti, senza levare nemmeno un decimale di produttività ed efficacia; vorremmo liberare il talento di tanti piccoli imprenditori della ristorazione perché si sentano padroni del loro brand-insegna, per aiutarli a raggiungere il loro potenziale e renderli più forti nell'attraversare i tanti periodi di crisi che via via devono incontrare.

L'obiettivo di questo lavoro è quindi quello di offrire un punto di vista selezionato su alcuni degli aspetti fondamentali della gestione, per chi vuole praticare una più attuale politica di marketing per il suo locale, o per chi un locale ancora non ce l'ha e vuole scrivere un business plan che ce la faccia a trasformarsi in una impresa che ha buone chances di sopravvivere.

Cosa troverete nei capitoli che seguono:

1° Capitolo – I dati di mercato e dove trovarli: a cosa servono le ricerche di mercato e i dati statistici che se ne possono ricavare? Dati sul contesto economico, i trend di consumo, le tante analisi offerte da organizzazioni e istituzioni (FIPE, Istat, TradeLab, NPD, ecc.) sul web. Una disamina dei dati che si possono trovare e consigli su come leggerli per trovare le informazioni "nascoste" dietro di dati.

2° Capitolo – Il business plan: capitolo dedicato a tutti i ristoratori di domani ma anche a quelli che vogliono ristrutturare un locale già esistente per una proposizione di offerta differente. Qui vedremo come è composto un business plan e quali sono gli approfondimenti da fare per renderlo efficace.

3° Capitolo – La definizione dell'offerta. Chi siamo? Cosa offriamo ai clienti? Come intendiamo farlo? Quali sono le decisioni essenziali che vanno a definire il Concept del ristorante, il suo posizionamento? Come l'idea dell'imprenditore può trasformarsi in una idea di business scoprendo i bisogni dei suoi consumatori/clienti. Target e Concept sono le parole chiave di questo capitolo.

4° Capitolo – Il Menù fra costi e prezzi: il momento centrale dell'offerta di ristorazione, strumento strategico per il fatturato, con la definizione delle portate, dei prezzi, che vanno a creare i valori dello scontrino medio, essenziale moltiplicatore dei ricavi. Il menù ha anche una sua valenza di strumento di comunicazione e ha il suo lato innovativo, virtuale e digitale.

5° Capitolo – La Location: un luogo fisico e anche virtuale. La sua collocazione fisica e la sua manifestazione estetica (Physical Evidence) sono oggi fattori fondamentali per il successo del ristorante. L'utilizzo del Neuromarketing può rendere la Location un luogo di sensazioni ed emozioni volte alla fidelizzazione del cliente attraverso premianti esperienze di servizio.

6° Capitolo – Il Personale fra costi e produttività. *Nell'era dell'intelligenza artificiale, il personale del ristorante assume un ruolo strategico non solo per vendere meglio e di più ma anche per realizzare una esperienza di consumo memorabile e fidelizzante, un posizionamento percepito di valore nel cuore e nella mente dei clienti. Dove trovare queste risorse fondamentali?*

7° Capitolo – Il Conto Economico: *non ci concentriamo sull'aspetto finanziario del conto, quanto piuttosto sui vettori che ne determinano i valori fondamentali, focalizzandoci sui volumi di vendita, sui prezzi e sui costi di ciò che vendiamo. Vogliamo evidenziare le tante leve di marketing e vendita che possono guidare i risultati economici del ristorante.*

8° Capitolo – I trend della domanda: cosa cercano i nuovi consumatori dalla ristorazione. *Capitolo fondamentale per guardare al mercato e riconoscere i trend della domanda e come la ristorazione contemporanea ha trovato risposte per quei nuovi bisogni e attitudini, guardando negli occhi le nuove generazioni di clienti anche alla luce dei cambiamenti portati dal terremoto generato dalla crisi pandemica. Tanti casi di Concept di successo che sperimentano altrettante sfaccettature della domanda.*

9° Capitolo – Le Promozioni come leva del fatturato e del profitto. *Idee concrete per azionare leve che spingano volumi e fatturati lungo il processo di ingaggio del cliente. Ogni fase del processo è esaminata con le sue attività promozionali e di comunicazione per ispirare ogni ristoratore a sperimentare anche avvalendosi di piccoli budget.*

10° Capitolo – Web e Social media marketing per ristoranti. *Come attrarre nuovi clienti con il proprio sito web, con il SEO, con Google, con le attività di comunicazione sponsorizzate e geolocalizzate sui Social Media, con Youtube, con l'email marketing. Un vademecum molto concreto, pratico, anche per i ristoratori che vogliono fare tutto in prima persona.*

INTRODUZIONE	6
1 I DATI DEL MERCATO E DOVE TROVARLI	12
Le fonti	13
Le ricerche di mercato	17
Tipi di tabelle e di informazioni disponibili	19
Le <i>dashboard</i> , i cruscotti di dati	30
Conoscere i concorrenti nel mercato di riferimento	33
Strumento di sintesi: la Matrice S.W.O.T.	34
2 IL BUSINESS PLAN	36
Che cos'è un <i>Business Plan</i> ?	36
3 LA DEFINIZIONE DELL'OFFERTA	40
La scrittura del <i>Concept</i> e la scelta del <i>Target</i>	40
Le preferenze dei <i>target</i> : la segmentazione attitudinale	47
La definizione dell'Offerta: il <i>Benefit</i> e la <i>Reason Why</i>	50
4 IL MENÙ, FRA COSTI E PREZZI	58
Il menù come elemento strategico dell'Offerta	58
Come si costruiscono i prezzi delle portate	63
I valori obiettivo medi del <i>F&B Cost</i>	72
L'accelerazione digitale, un'opportunità che rimane	81
Il menù digitale	83
Il ristorante <i>touchless</i>	87
5 LA LOCATION: DOVE NASCE IL RISTORANTE	90
Il potenziale di <i>business</i> determinato da una <i>Location</i>	91
Classificazione delle <i>Location</i> e rotazioni	92
La <i>Location</i> va scelta sulla base del potenziale di business dell'area	96
Come valutare il potenziale dell'area	96

La <i>Location</i> periferica è una scommessa	97
È lei o non è lei?	98
Il potenziale della <i>Location</i> può anche cambiare nel tempo	99
Il costo della <i>Location</i> rispetto al fatturato obiettivo	101
Costi di ristrutturazione e allestimento	104
La <i>Physical Evidence</i> alla ribalta	105
Il Neuromarketing applicato al locale pubblico	109
Quando la <i>Location</i> è solo virtuale	112
6 IL PERSONALE, FRA COSTI E PRODUTTIVITÀ	114
Il Personale nella ristorazione	114
La struttura organizzativa del ristorante	115
Come reclutare il miglior personale per il ristorante	119
Il manager della cucina (<i>Kitchen Manager</i>)	120
Il manager del ristorante (<i>Restaurant Manager</i>)	122
Lo <i>Chef</i>	125
La Brigata	128
Il <i>Bartender</i>	130
Il <i>Sommelier</i>	132
Il personale di sala	135
Le uniformi	139
Aspetti della gestione del Personale in un ristorante	140
Un caso reale di gestione virtuosa del personale: l'esempio del Duke's, Roma	146
7 IL CONTO ECONOMICO, FRA FATTURATI E PROFITTI	152
I fattori principali che incidono sui fatturati di un ristorante	152
Quando il cliente prenota e non si presenta: il <i>no-show</i>	163
L' <i>upselling</i> : vendere di più le portate con prezzi più alti	166
I fattori principali che incidono sui profitti di un ristorante	169
I <i>Key Performance Indicators</i> (KPIs) del Conto Economico	175
Breve <i>focus</i> sui flussi di cassa	177
8 I TREND DELLA DOMANDA: COSA CERCANO I NUOVI CONSUMATORI NELLA RISTORAZIONE	180
1. Sostenibilità e responsabilità sociale	182
2. Lunga vita al mono-prodotto	212

3. Nuove formule di ristorazione 'etica'	228
4. <i>Format</i> multifunzionali	234
5. Il <i>simple gourmet</i> e la rinascita del panino	243
6. La <i>Servolution</i> continua	251
7. I locali <i>Co-working</i>	256
8. <i>All you can eat</i>	261
9. Alla ricerca del <i>brand</i>	267
9 LE PROMOZIONI COME LEVA DEL FATTURATO E DEL PROFITTO	272
Come influenzare il processo di acquisto della clientela	272
Fasi del processo d'acquisto	274
1. <i>Fase della consapevolezza</i>	274
2. <i>Fase dell'interesse</i>	275
3. <i>Fase della valutazione</i>	280
4. <i>Fase della sperimentazione</i>	283
5. <i>Fase della adozione</i>	286
10 WEB E SOCIAL MEDIA MARKETING PER RISTORANTI	292
Come attrarre nuovi e vecchi clienti con il sito web	292
L' <i>email marketing</i> è uno strumento chiave	306
I <i>Social Network</i> gestiti bene	313
<i>Sette concetti di base</i>	314
<i>Non bisogna avere paura di esserci</i>	316
<i>Facebook</i>	317
<i>Instagram</i>	325
<i>X</i>	331
<i>TikTok</i>	334
<i>Youtube</i>	337
<i>TripAdvisor</i>	339
Per concludere, quali sono gli errori da evitare sul web e nei <i>Social Network</i>	343
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA	344

LE BUSSOLE DI CONFCOMMERCIO

Le Bussole sono un'iniziativa di Confcommercio e delle Associazioni ad essa aderenti dedicata a diffondere nuove idee e suggerimenti di *business* per gli operatori del commercio e dei servizi.

All'interno del sito lebussole.confcommercio.it è possibile accedere ad **APPROFONDIMENTI testuali e video sui temi del marketing, della gestione, della strategia e del digitale**, utili a sostenere gli operatori consolidati, e chi si appresta ad aprire un'attività, nell'affrontare le sfide tecnologiche e del mercato.

I contenuti hanno un taglio estremamente pratico, proponendo spesso suggerimenti facilmente implementabili nella quotidianità d'impresa. Sono aggiornati settimanalmente con nuove uscite e ricercabili per categoria o come risposta a specifiche problematiche.

Sul sito delle Bussole è anche possibile scoprire i **MANUALI dedicati a singoli comparti** – ristorazione, alimentari, gelaterie, alberghi, arredamento, per citarne solo alcuni – **e ad aspetti peculiari della gestione di un'impresa** – prenotazioni e vendite online, illuminazione, Neuromarketing. Si tratta di un ampio catalogo di volumi con altri di prossima uscita.

I testi dei MANUALI sono corredati da **ricerche di mercato** sulle preferenze dei consumatori, soprattutto relativamente ai criteri di scelta di un esercizio commerciale, contengono analisi approfondite dei principali **trend della domanda e offerta** nazionali e internazionali, strategie per migliorare i risultati e l'illustrazione di molti **casi pratici** da cui trarre ispirazione. Particolare attenzione è dedicata agli aspetti economici e di gestione del *business*, riportando **analisi e indicatori di performance** difficilmente reperibili sul mercato italiano. Al loro interno è possibile trovare anche **schede di autodiagnosi** per mettersi in discussione e analizzare clienti e concorrenti.

LE BUSSOLE libere per chi fa impresa | CONFCOMMERCIO

HOME APPROFONDIMENTI MANUALI AUTORI CONTATTI Cerca...  

Nuove idee, consigli di business e tanti suggerimenti pratici per le imprese del Sistema Confcommercio.

NUOVI APPROFONDIMENTI Vedi tutti >

I più recenti suggerimenti di business per le imprese



Come parlare al cliente. La tecnica della semplicità

13 visualizzazioni - 15 Febbraio 2021



Come si costruisce la Brand Identity del ristorante? (3/3)

111 visualizzazioni - 11 Febbraio 2021



Innovare la farmacia. Il caso CEF

19 visualizzazioni - 8 Febbraio 2021



Come fare promozioni in negozio

310 visualizzazioni - 1 Febbraio 2021



Vendere con lo storytelling. Ecco come fare.

116 visualizzazioni - 10 Gennaio 2021

MANUALI Vai alla sezione >

Pubblcazioni di business per le imprese del commercio e dei servizi



IL NEGOZIO ED ARREDAMENTO



IL BAR



LA RISTORAZIONE



NEUROMARKETING: NEI SERVIZI



DESTINATION MANAGERIALE



CO RETAIL: COLLABORARE NELLA ERA DIGITALE



I SERVIZI

Tutti i contenuti degli APPROFONDIMENTI sono liberamente fruibili dal sito lebussole.confcommercio.it mentre, la versione completa dei MANUALI è riservata agli operatori associati a Confcommercio. I non soci possono scaricare solo un estratto del testo.

Inizia qui lebussole.confcommercio.it



Titolo Il ristorante
Collana Le Bussole

Copyright © 2023 Confcommercio-Imprese per l'Italia

Editore Confcommercio-Imprese per l'Italia, Piazza G.G. Belli 2, 00153 Roma
lebussole.confcommercio.it · lebussole@confcommercio.it

ISBN 9788894929126

Prima edizione settembre 2013

Seconda edizione settembre 2023

Stampa Tipografia Facciotti, Vicolo Pian Due Torri 74, 00146 Roma

Autori Roberta Parollo e Luciano Sbraga

Supervisione editoriale Fabio Fulvio
Editor Daniela Antonietti, Mauro Pellegrini, Matteo Tabanelli, Giulia Erba
Grafica e impaginazione Francesco Rossi

Progetto grafico



WALK IN

Tutti i diritti sono riservati. È vietata la riproduzione dell'opera e il suo adattamento, anche parziali, in ogni forma e con ogni mezzo, inclusi la fotocopia, la registrazione e il trattamento informatico, senza l'autorizzazione del possessore dei diritti. È stato fatto ogni sforzo per ottenere e citare le fonti del materiale incluso nel presente volume. Si invita a contattare la redazione per le eventuali involontarie omissioni o errori nei riferimenti citati. Tutti i marchi registrati appartengono ai legittimi proprietari. Per le fotografie: Adeel Ahmed photos, AdriaVidal, Anirut Thailand, BigTunaOnline, DANIEL CONSTANCE, Ekaterina_Minaeva, Elena Pominova, Eugenio Marongiu, Hadrian, John Arehart, KVASVECTOR, Maxim Apryatin, Michele Ursi, monticello, NiP STUDIO, Oleg_Yakovlev, pio3, PixieMe, pixino, PriceM, Primakov, rblfm, Roman Nerud, Sorbis, Taljat David, Tama2u, The Image Party, Tricky_Shark, Tupungato, TY Lim, ulyana_andreeva wichayada suwanachun, XanderSt da Shutterstock.com. Altre fotografie o immagini: accademiagusto.it, accademianikoromito.it, alma.scuolacucina.it, altroveistorante.it, amazon.it, bcorporation.eu, bibouq.it, caffelacrepa.net, camera.it, debardiflorence.com, dukes.it, elporteno.it, en.wikipedia.org, Facebook.com (@al42bypastachef, @alfrescobistrot, @AllAnticoVinaio, @almascuoladicucina, @BeerFoodAttraction, @Bolpetta, @CibusParma @Colibrimilano, @eurochocolate.official, @federico guardascioneicolmodelpizzaiolo, @fioriaiobianchicaffe, @flowerburger.it, @fluartbolognacentroarte urbana, @hosteriadelmercato, @host.fiera.milano, @ilmannarino, @indegno, @IntrecciAltaFormazione @JRCGlobalBuffet, @kalamaropiadinario.milano, @lacassoeladeltogn, @fassoneriacremona, @lamenagerefirenze, @LaModernaTestaccio, @la.punta.macelleria.bistrot, @miscusi.official, @PaninoGiustoIT, @Pescaria.Milano, @PizzeriaDaConcettinaAiTreSanti, @planetoneservice, @Procacci1885Firenze, @puccias, @restolebarbuck, RistoranteHotelCacciani, @RoadhouseRestaurantItalia, @salmonemow, @salmoneriaitalia, @senzafondoroma, @TheAvocadoShow, @venetiantrame, @vinitalyofficial, @whatthepitta, @zushi), fairtrade.net, finedininglovers.it, fipe.it, foodz.cba-design.it, gastronomialanzani.it, gogolandcompany.com, guide.michelin.com, intreccialtaformazione.com, joia.it, lavazza.it, librosteria.com, locandaleggera.it, macrolibrarsi.it, mangiaebevi.it, matostreetfood.it, mcdonalds.it, melinda.it, melotti.it, mysecretroom.it, nibol.com, oliocuore.it, osteriadisuvereto.it, potafiori.com, rainforest-alliance.org, santeria.milano.it, scattidigusto.it, scrolldroll.com, sigep.it, temakinho.com, thun.com, toogoodtogo.it, trattoriapasta.it, tripadvisor.it, upcyclecafe.it, vivi.it, zazaramen.it.



COLLANA LE BUSSOLE

IL RISTORANTE



UN RISTORANTE, UN NEGOZIO AL DETTAGLIO, UN ALBERGO, E TANTE ALTRE INIZIATIVE IMPRENDITORIALI NEL MONDO DEI SERVIZI, ANCHE PICCOLE, SONO INNANZITUTTO IMPRESE E, ESATTAMENTE COME LE GRANDI IMPRESE, RICHIEDONO COMPETENZE MANAGERIALI, DI MARKETING, DI PIANIFICAZIONE, DI GESTIONE DEL PERSONALE E DEI MECCANISMI DI FUNZIONAMENTO E DI REDDITIVITÀ DEL BUSINESS.

PER AVERE SUCCESSO È SEMPRE PIÙ NECESSARIO CONOSCERE LE INNOVAZIONI DEL SETTORE E LE PREFERENZE DEI CONSUMATORI, ANCHE GUARDANDO A COSA SUCCEDDE ALL'ESTERO, ED È NECESSARIO ADATTARSI AL MUTAMENTO DEL MERCATO PRENDENDO DECISIONI STRATEGICHE CHE MODIFICANO L'OFFERTA E IL MODELLO DI BUSINESS TRASFORMANDO L'IMPRESA, A VOLTE ANCHE PROFONDAMENTE.

LE GUIDE DELLA COLLANA "LE BUSSOLE", SVILUPPATE DA CONFCOMMERCIO INSIEME ALLE PRINCIPALI ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, VOGLIONO RAPPRESENTARE UNO STRUMENTO OPERATIVO DI GESTIONE, UNA FONTE DI ISPIRAZIONE, UN INSIEME DI SUGGERIMENTI PER GLI IMPRENDITORI, SIA CHE SI TRATTI DI OPERATORI GIÀ AVVIATI, SIA CHE SI TRATTI DI GIOVANI CHE INTENDONO ENTRARE NEL SETTORE.

<https://lebussole.confcommercio.it>

lebussole@confcommercio.it