

Il modello economico all'interno di un Business Plan.

Il caso Cairoli.

Analizzando le fonti teoriche e valutando la struttura del business plan, il focus di questo progetto intende soffermarsi sui costi ed i ricavi, che sono parte integrante della gestione operativa¹ di un'azienda, della pasticceria Cairoli.

In primis è opportuno partire dal *revenue model*² dell'impresa prendendo in considerazione l'articolazione delle fonti di ricavo, l'articolazione dei prezzi, la dinamica della clientela ed il comportamento di acquisto della clientela. Per quanto riguarda le prime, esse provengono maggiormente dalla vendita di pasticcini, torte, creme spalmabili, dolci festivi come panettoni e colombe e tutto ciò che rientra nella categoria "caffetteria" come caffè e bibite. I prezzi, invece, variano durante il ciclo di vita del bene: un esempio rilevante è quello del caffè, il cui prezzo è aumentato del 20% a causa della pandemia di COVID-19; in più dal primo gennaio 2022 le materie prime utili alla pasticceria, come la farina, sono aumentati del 30%, il che ha incrementato di conseguenza i prezzi. Nonostante ciò, la clientela non sembra cambiare le proprie abitudini, dato che i clienti abituali non smettono di gustare il proprio caffè o il proprio pasticcino ogni giorno, comprando anche torte, panettoni o colombe nelle occasioni speciali. L'altra tipologia di clienti, causa lontananza geografica dal centro città, si recano alla pasticceria Cairoli una tantum, solo se sono di passaggio. Ma come mai un cliente occasionale, che abita fuori città, sceglie il bar Cairoli per la propria sosta e non un altro? È qui che entra in gioco la parte del revenue model che descrive la dinamica della clientela: essendo un piccolo bar in centro città, il passaparola è il mezzo di comunicazione più efficace e più proficuo, dato che, secondo diverse ricerche³, fa acquisire all'azienda clienti che in futuro potrebbero diventare abituali, tutto ciò grazie alla fedeltà proveniente da chi ha "innescato" il passaparola. Inoltre la pasticceria Cairoli gestisce pagine social con contenuti pubblicitari, volti ad attirare l'attenzione dei clienti, ma soprattutto di chi è ancora non-cliente.

Un altro modello da analizzare, in termini di gestione operativa, è quello che riguarda i costi operativi⁴ sostenuti dall'impresa, suddivisi a loro volta in tre categorie: i costi legati ai volumi effettivi (costi variabili), i costi legati alla capacità produttiva (costi fissi di struttura) ed infine i costi legati allo sviluppo (costi fissi di sviluppo). È opportuno ricordare che, dato che l'analisi prende in esame una piccola pasticceria, non vi sono costi di sviluppo. Al contrario numerosi sono i costi variabili che

¹ C. Parolini, *Business planning*, Pearson Italia, Milano-Torino, 2020, p. 166.

² C. Parolini, *op. cit.*, p. 169-175.

³ C. Parolini, *op. cit.*, p. 173.

⁴ C. Parolini, *op. cit.*, p. 175-186.

comprendono le materie prime necessarie per la preparazione di dolci (farina, uova, lievito, zucchero), il caffè e tutte le altre bibite necessarie al reparto bar. I costi fissi di struttura, invece, includono l'affitto del locale, il commercialista, l'assicurazione, i macchinari e gli impianti necessari alla produzione dei dolci. La pasticceria Cairoli, essendo ormai in attività da più di quarant'anni, ha raggiunto il punto di pareggio tra costi totali sostenuti e ricavi molto tempo fa.

Un altro focus è stato svolto sul *working capital* (o Capitale Circolante Netto operativo)⁵, di cui si allega una tabella Excel che espone il bilancio previsionale di una nuova ipotetica sede aziendale⁶. Quest'ultimo intende presentare, per l'appunto, il conto economico e lo stato patrimoniale, entrambi previsionali, di una nuova sede della pasticceria Cairoli che aprirà in un nuovo territorio, diverso da quello pugliese. Le previsioni sono suddivise in "Anno 1" ed "Anno 2", in modo da notare i cambiamenti che potrebbe subire questa piccola e nascente attività, cercando di adattarle al contempo con la "realtà economica" della già presente pasticceria Cairoli di Foggia. Dopo aver sviluppato le tabelle concernenti conto economico, impieghi e fonti (parte dello stato patrimoniale) dell'impresa si può stimare, dalla differenza tra l'attivo circolante ed il passivo circolante, il CCN operativo. Si segnalano, infine, i "FINANZIAMENTI COVID-19", derivanti dal "Decreto Liquidità" per supportare economicamente le imprese colpite dalla pandemia.

Ultimo elemento analizzabile del conto economico della pasticceria Cairoli è quello che riguarda le immobilizzazioni operative⁷: esse racchiudono al loro interno il locale (ovvero l'immobile), le spese per la ristrutturazione del locale (l'ultima è avvenuta nel 2015), i macchinari e gli impianti utili alla produzione di dolci, l'insegna collocata fuori dall'edificio, gli arredi e l'acquisizione di partecipazioni strategiche in un'azienda di provincia, che però non si è rivelata proficua per l'impresa.

Tutte le informazioni qui esposte in modo discorsivo provengono da fonti dirette collegate, grazie ad un legame familiare, alla pasticceria Cairoli. Quest'analisi, volta a racchiudere il modello economico dell'impresa, tende inoltre a dare spazio ad un nuovo progetto su un nuovo territorio: ciò si ricollega a quanto analizzato nella prima parte di questo progetto⁸, dove è stato esposto il "Modello a diamante" di Michael Porter. Quest'ultimo si è rivelato utile in quanto, anche se ci si continua comunque a muovere sul territorio italiano, ogni regione ha le proprie specialità culinarie, in cui Cairoli dovrà cercare di far scoprire ed apprezzare anche le sue. L'idea propone anche l'uscita di nuovi prodotti,

⁵ C. Parolini, *op. cit.*, p. 186-192.

⁶ Ottenuta dalla piattaforma "MyLab" Pearson, C. Parolini, *op. cit.*

⁷ C. Parolini, *op. cit.*, p. 192-193.

⁸ Consultabile nella cartella "RLF Group", disponibile sul Drive di MSA 21/22.

adattabili alle caratteristiche locali, visto che l'intento è quello di aprire in futuro molte sedi in tutta Italia e magari anche oltre.

Si ringrazia per l'attenzione.

Quanto esposto è stato realizzato da:

- Giulia Ruggieri (matr. 109370), capogruppo dell'RLF Group. Indirizzo email: giulia.ruggieri001@studenti.unite.it