

La struttura aziendale all'interno di un Business Plan.

Il caso Cairoli.

L'analisi della struttura aziendale della pasticceria Cairoli ci consente di capire come l'azienda sia in grado di creare valore nel concreto.

I punti che consentono di delineare la struttura aziendale sono molteplici, si inizia considerando le scelte relative alla localizzazione, che in questo caso si rivela strategica, poiché il locale è situato nel centro cittadino, generalmente molto trafficato da persone a piedi, quindi facilmente raggiungibile dai clienti abituali e dai potenziali clienti che si trovano a passeggiare per il centro città.

Per quanto riguarda la struttura di approvvigionamento, l'impresa Cairoli conta undici dipendenti di cui sette sono addetti alla vendita e ai servizi e quattro, invece, si occupano della produzione dei prodotti dolciari e dei salati. I fornitori vengono selezionati, in primis, considerando la qualità dei prodotti offerti dalle aziende rivenditrici delle materie prime, infatti, essendo una pasticceria artigianale, l'alta qualità dei prodotti è un punto di forza di cui non si può fare a meno. In secundis, nella modalità di selezione dei fornitori anche il prezzo e i tempi di consegna promessi dai fornitori giocano un ruolo molto importante; eventuali ritardi o prezzi troppo elevati possono mettere in seria difficoltà la produzione e l'impresa.

Un altro aspetto importante della struttura aziendale è la struttura produttiva. La pasticceria ha un unico impianto di produzione e utilizza otto macchinari destinati all'attività produttiva che hanno all'incirca vent'anni e altri quattro acquistati più di recente, sette anni fa. Vi sono anche sei frigoriferi che richiedono una maggiore manutenzione rispetto a quanto elencato precedentemente. Inoltre, nel 2019 è stata acquistata una nuova cassa. Benché i macchinari siano essenziali e di ottimo aiuto, la manodopera resta preponderante, il grado di meccanizzazione e automazione si aggira attorno al 30%. La produzione è organizzata in otto ore giornaliere di manodopera ed inizia con la preparazione dei prodotti per la colazione, successivamente vengono preparati i rustici ed i salati e contemporaneamente viene portata avanti la produzione di crostate e torte, sia su prenotazione sia da servire nel locale. Essendo prodotti artigianali, il controllo della qualità deriva dall'esperienza del responsabile della produzione. La gestione dei materiali dipende dalla tipologia: le materie prime, come uova, frutta e latticini, sono gestite con un sistema di just in time, per cui i fornitori riforniscono ogni giorno il locale e vengono pagati ad ogni consegna, tutto il resto, compreso l'imballaggio dei prodotti, sottostanno ad un sistema di scorte intermedie. La descrizione della struttura produttiva che caratterizza l'impresa foggiana è estremamente utile per comprendere la struttura produttiva da adottare nell'apertura di una nuova sede fuori regione. Cairoli Bakery ha intenzione di investire circa venticinquemila euro di capitale, più la stessa cifra derivante da finanziamenti per l'apertura del nuovo locale. La cifra intende coprire i costi per l'acquisto dei macchinari, come forni, planetarie, frigoriferi e friggitrici, e quelli dell'affitto del locale.

La struttura di marketing e di vendita è gestita internamente. Le politiche di marketing adottate sono il passaparola, che risulta essere particolarmente efficace, l'inbound marketing e il social media marketing. Le campagne pubblicitarie passano attraverso il profilo Instagram e la pagina Facebook dell'impresa, costantemente aggiornati con post che illustrano i prodotti e informano sulle promozioni e l'uscita di dolci tipici ma disponibili per un tempo limitato, a ridosso dei periodi festivi, come i panettoni, le colombe pasquali e le chiacchiere di carnevale. Questo tipo di prodotti viene pubblicizzato anche all'interno del locale con dei cartelloni con delle grafiche lineari e di facile

comprensione che illustrano tutti i gusti realizzati dalla pasticceria. I prezzi di vendita vengono definiti, innanzitutto, in base al costo delle materie prime, infatti, un'eventuale inflazione di queste ultime porta ad un necessario aumento dei prezzi di vendita; poi dai prezzi dei concorrenti diretti e dai costi fissi e della manodopera. Il rapporto con i clienti e la gestione degli ordini è appannaggio dei dipendenti di turno, gli ordini possono essere effettuati sia tramite recapito telefonico sia di persona direttamente in pasticceria.

Altro aspetto della struttura aziendale da considerare è la struttura distributiva. L'impresa Cairoli ha un unico magazzino situato all'interno del locale. La gestione delle scorte è manuale e, come accennato precedentemente, segue un sistema di scorte intermedie. Ad occuparsi della gestione finanziaria ed economica è uno dei soci, mentre il resto dei flussi informativi è gestito dal personale di vendita, che si occupa degli ordini di vendita. L'impresa non dispone di mezzi di trasporto, pertanto vengono utilizzati quelli personali dei dipendenti.

La struttura organizzativa è di tipo funzionale. I soci dell'attività sono al vertice aziendale, dal quale dipendono due funzioni: la produzione e la vendita. Uno dei soci gestisce la prima, mentre un impiegato storico è responsabile vendite.

L'ultimo aspetto da considerare sono gli accordi con altre imprese. Per quanto concerne i fornitori, l'impresa intrattiene accordi informali. Un accordo formale era stato istituito con una pasticceria della provincia di Foggia che non ha portato però ad alcuna redditività e pertanto si è concluso.

Fonti:

- C. Parolini, Business planning, Pearson Italia, Milano-Torino, 2020
- Fonti dirette

Quanto esposto è stato realizzato da:

- Vanessa La Sorda (matr. 109249), membro dell'RLF Group. Indirizzo e-mail: vanessa.lasorda@studenti.unite.it