



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SSPICEIT!

Sustainability Skills Program for International Catering
operators and Entrepreneurs through Integrated Training

SSPICE IT! – Sustainability Skills Program for International Catering operators and Entrepreneurs through Integrated Training

MANUALE DELLO STUDENTE

Lezione 19:

Definizione delle priorità e organizzazione

Il progetto SSPICE IT! è cofinanziato dalla Commissione europea nell'ambito del programma Erasmus+.

Il contenuto di questa pubblicazione riflette solo il punto di vista del partenariato di SSPICE IT! e la CE non è responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.

AREA TEMATICA	Ricercare pratiche innovative e sostenibili	
SOTTOAREA DI RIFERIMENTO	<i>Competenze digitali e trasversali</i>	
ORE	4	
OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificare e comprendere le pratiche sostenibili e acquisire una comprensione completa dei concetti relativi alla sostenibilità e loro applicazione nel settore alimentare e della ristorazione; 2. Identificare metodi di ricerca, implementazione e mantenimento di pratiche innovative e sostenibili; 3. Mettere in pratica applicando conoscenze scientifiche e capacità di pensiero critico per proporre soluzioni innovative e sostenibili. 4. Apprezzare l'importanza della collaborazione e imparare come interagire in modo efficace con mentori e colleghi nel settore alimentare e della ristorazione 5. Comprendere il ruolo e il potenziale delle tecnologie e degli strumenti digitali nel settore alimentare e della ristorazione 6. Sviluppare abilità e conoscenze e acquisire strumenti e tecniche pratici per definire le priorità, sviluppare piani d'azione e gestire efficacemente il proprio lavoro 7. Sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie per stabilire obiettivi significativi e attuabili nel settore alimentare e della ristorazione. 		
ATTIVITA' DI APPRENDIMENTO		
Teoriche	Pratiche	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lettura ✓ Casi studio 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mappatura delle principali pratiche innovative e sostenibili mediante l'esplorazione delle metodologie e l'analisi dell'implementazione contemporanea; ✓ Applicazione pratica di pratiche innovative e sostenibili; ✓ Valutazione dell'impatto di pratiche innovative e sostenibili nel settore alimentare e della ristorazione. 	

CONTENUTI

LEZIONE 19: DEFINIZIONE DELLE PRIORITÀ E ORGANIZZAZIONE 4

1. Definire priorità e piani d'azione & stabilire obiettivi a lungo, medio e breve termine.....	4
1.1 Tecniche per definire le priorità	4
1.2 Sviluppare piani d'azione per progetti collaborativi.....	8
Esercizio 1: <i>Definizione delle priorità strategiche e pianificazione delle azioni nel settore alimentare e della ristorazione</i>	10
1.3 Tipologie di obiettivi nel settore alimentare e della ristorazione	12
2. Processo decisionale operativo.....	15
2.1 La metodologia agile in cucina.....	15
Esercizio 2: <i>Domande di valutazione</i>	16
2.2 Test A/B o split testing	17
2.3 L'importanza della gestione dei compiti	18
Esercizio 3: <i>Domande di valutazione</i>	19
2.4 Non è tutto così semplice	20
2.5 Creare diagrammi di flusso dei flussi di lavoro.....	20
Esercizio 4: <i>Domande di valutazione</i>	21
CASO STUDIO - RESILIENZA ECONOMICA E ADATTAMENTO DEL SETTORE ALIMENTARE IN ROMANIA.....	22
EXTRA	25
Bibliografia.....	25

LEZIONE 19: Definizione delle priorità e organizzazione

1. Definire priorità e piani d'azione & stabilire obiettivi a lungo, medio e breve termine

1.1 Tecniche per definire le priorità

Non avere tempo sufficiente per svolgere tutte le attività desiderate è una sfida universalmente riconosciuta. Quando ogni punto della tua agenda sembra cruciale (o se qualcuno verso cui sei responsabile lo percepisce in questo modo), diventa necessario utilizzare metodi di definizione delle priorità. Queste tecniche aiutano a semplificare e superare le sfide di un elenco affollato di cose da fare.

1.1.1 Matrice delle priorità

Questa matrice utilizza l'importanza come valore dell'asse y e l'urgenza come valore dell'asse x. Ogni attività viene valutata in base alla sua urgenza e importanza e quindi ogni attività viene posizionata nel quadrante corretto in base alla valutazione dell'utente.

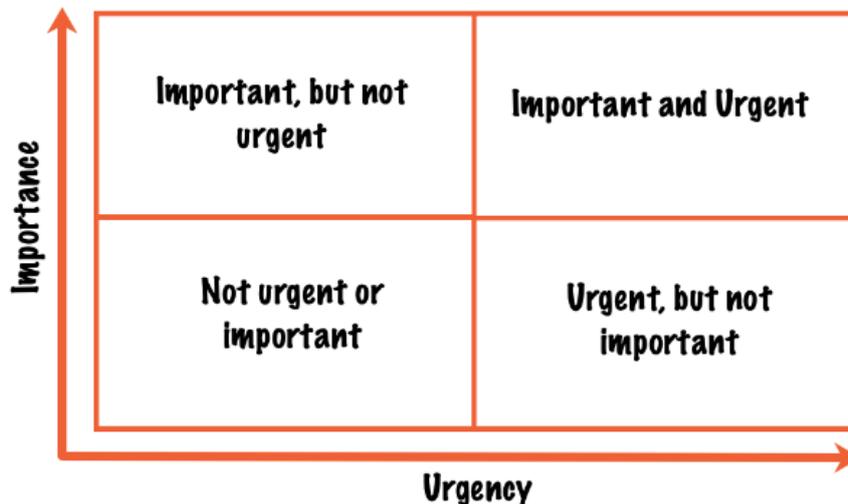


Fig. 1 - Fonte: <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>

La matrice viene interpretata come segue:

1. Le attività importanti e urgenti sono le tue massime priorità.
2. Le attività importanti ma non urgenti hanno priorità inferiore: sono cose che dovresti pianificare per dopo.
3. Le attività urgenti ma non importanti sono buoni candidati per la delega.
4. Le attività non urgenti o non importanti sono cose che probabilmente non dovresti fare.

Tieni presente che i valori degli assi x e y nella matrice possono essere sostituiti con qualsiasi valore che abbia senso per te, come Impatto-impegno, Costo-valore, ecc.

1.1.2 MoSCoW

La capitale della Russia ha dato il suo nome ad una semplice tecnica di definizione delle priorità in cui l'utente è invitato ad assegnare ogni attività nella propria lista di cose da fare a una delle quattro categorie:

- ✓ **M – Must Do (devo farlo):** le attività M sono cose che devi assolutamente fare.
- ✓ **S – Should Do (dovrei farlo):** le attività S sono cose che dovresti fare, ma hanno una priorità inferiore rispetto alle attività M.
- ✓ **C – Could Do (potrei farlo):** le attività C sono piacevoli da fare. Ti piacerebbe farle, ma se non lo fai probabilmente non è un grosso problema.
- ✓ **W – Won't Do (non lo farò):** le attività W sono cose che semplicemente non vale la pena fare.

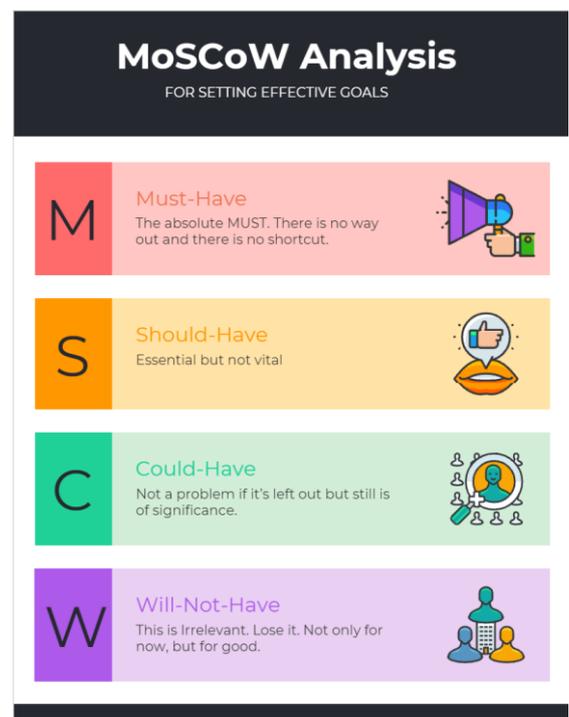


Fig. 2 – MoSCoW Analysis.

Fonte:

<https://www.projectcubicle.com/what-is-moscow-analysis-and-moscow-method/>

Per utilizzare questo approccio, rivedi l'elenco delle attività e classifica ciascuna di esse utilizzando il metodo MoSCoW. Successivamente, organizza l'elenco in base a queste categorie. Le tue attività M dovrebbero occupare la posizione più alta, seguite dalle attività S e poi dalle attività C. Le attività contrassegnate come W devono essere

rimosse. Affrontando costantemente le tue attività dall'alto verso il basso dell'elenco, puoi assicurarti di concentrarti sempre sulle attività con la massima priorità.

1.1.3 Metodo "Scrum prioritization"

Se hai 20 cose da fare nella tua lista, assegna a ciascuna un ordine, numerato da 1 a 20, in base sia alla priorità che alla sequenza. La Scrum prioritization è un metodo di definizione delle priorità che funziona molto bene quando è necessario tenere conto della sequenza.

Nella Scrum prioritization, si valuta ogni attività nella lista utilizzando tre criteri:

1. Quanto è importante questa attività?
2. Quanto è importante rispetto alle altre attività nella lista?
3. Qualche altra attività dipende da questa attività?

Dopo aver classificato le attività in base alla priorità, puoi iniziare a metterle in sequenza nell'ordine in cui prevedi di completarle, considerando eventuali dipendenze tra le attività che potrebbero influire su tale ordine.



Fig. 3 - Metodo "Scrum prioritization".

Fonte: <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>

1.1.4 Most Important Task (MIT)

L'approccio MIT ("Most Important Task", il compito più importante) per stabilire le priorità è abbastanza semplice. Inizia ogni mattina selezionando 1-3 MIT, ovvero le cose che devi completare quel giorno, invece di tentare di dare priorità a tutto ciò che è nella tua lista di cose da fare. Per assicurarti di fare qualcosa ogni giorno che ti aiuti a

raggiungere i tuoi obiettivi, almeno uno dei tuoi MIT dovrebbe essere collegato ad essi. E anche se probabilmente realizzerai più dei tuoi MIT in un giorno, scegliere i tuoi MIT all'inizio e stabilire una scadenza ti garantisce che dedicherai del tempo ogni giorno per concentrarti su progetti significativi e ad alta priorità.



Fig. 4 – Approccio Most Important Task

Fonte: <https://www.actitime.com/time-management/how-to-prioritize-top-priority-tasks>

1.1.5 Il metodo 1-3-9

La tecnica di definizione delle priorità 1-3-9 ti offre un modo per dare priorità alle cose meno importanti su cui sicuramente dovrai lavorare, incoraggiandoti allo stesso tempo a concentrarti sulle attività più importanti. Sei invitato a isolare 13 compiti e caratterizzarli come segue:

1. un compito molto importante (importante e urgente)
2. tre compiti piuttosto importanti (importanti ma non urgenti)
3. nove compiti di bassa importanza (urgenti ma non importanti)

Lavora e finisci prima il tuo compito 1, poi esamina gli elenchi di 3 e 9 compiti in ordine di importanza. Infine, esamina i tuoi elenchi di 9 attività in ordine di priorità.

Assicurarti di lavorare costantemente sulle attività più importanti è il risultato di ogni metodo presente in questo elenco e di altri metodi di definizione delle priorità esistenti per gli ambienti di lavoro. Pertanto, è irrilevante quale tecnica utilizzi alla fine. Non fa

differenza se si utilizzano diverse strategie. Inoltre, non fa alcuna differenza se combini elementi di diverse strategie per creare il tuo approccio unico per la tua attività.

1.2 Sviluppare piani d'azione per progetti collaborativi

Step 1: Imposta un obiettivo SMART

Inizia definendo un obiettivo SMART per il tuo progetto nel settore alimentare e della ristorazione. Assicurati che il tuo obiettivo sia specifico (*Specific*), misurabile (*Measurable*), realizzabile (*Achievable*), realistico (*Realistic*) e limitato nel tempo (*Time-bound*). Ad esempio, un obiettivo SMART potrebbe essere quello di lanciare un nuovo menù con tre piatti innovativi entro la fine del trimestre, aumentando le entrate del 15%.

Step 2: Identifica le attività

Suddividi il tuo obiettivo SMART in attività attuabili necessarie per raggiungerlo. Per esempio:

Obiettivo: lanciare un nuovo menù con tre piatti innovativi entro la fine del trimestre.

Attività:

- ✓ Ricercare e sviluppare tre concetti di piatti unici.
- ✓ Condurre test di assaggio e perfezionare le ricette in base al feedback.
- ✓ Acquistare ingredienti di alta qualità da fornitori locali.
- ✓ Creare un design del menù visivamente accattivante con descrizioni.
- ✓ Pianificare una campagna di marketing per promuovere il nuovo menù.

Step 3: Stanzia le risorse

Determina le risorse necessarie per ogni attività. Nomina i membri del team responsabili dell'esecuzione di ciascuna attività. Assegna il budget per gli ingredienti, la progettazione del menù, i materiali di marketing e qualsiasi requisito aggiuntivo. Valuta se è necessario coinvolgere partner o fornitori esterni.

Step 4: Assegna priorità alle attività

Ordina le attività per priorità e sequenza per guidare l'attenzione del tuo team. Identifica le interdipendenze tra le attività, assicurandoti che le attività vengano completate

nell'ordine corretto. Ad esempio, i test di assaggio e il perfezionamento delle ricette dovrebbero essere effettuati prima di finalizzare la progettazione del menù.

Step 5: Imposta scadenze e traguardi

Assegna scadenze a ciascuna attività e stabilisci traguardi per monitorare i progressi. Crea una sequenza temporale o un diagramma di Gantt per visualizzare le durate e le sovrapposizioni delle attività. Ad esempio:

- ✓ Ricerca e sviluppo di concetti di piatti – scadenza: settimana 1
- ✓ Condurre test di assaggio e perfezionare le ricette – scadenza: settimana 3
- ✓ Procurarsi gli ingredienti e definire il design del menù – scadenza: settimana 5
- ✓ Lancio della campagna di marketing – scadenza: settimana 6
- ✓ Lancio del nuovo menù – traguardo: fine trimestre

Step 6: Monitora e rivedi

Monitora regolarmente i progressi del tuo team e rivedi il piano d'azione secondo necessità. Utilizza il software di gestione del lavoro per monitorare il completamento delle attività, aggiornare le scadenze e affrontare eventuali modifiche. Rimani adattabile al cambiamento delle priorità o alle sfide impreviste per garantire che il progetto rimanga sulla buona strada.

Esercizio 1: *Definizione delle priorità strategiche e pianificazione delle azioni nel settore alimentare e della ristorazione*

Prerequisiti	/
Durata	1 ora
Strumenti	<ul style="list-style-type: none"> • Lavagna o lavagna a fogli mobili e pennarelli • Dispense con metodi di definizione delle priorità (facoltativo) • Schede attività con scenari di casi
Obiettivi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprendere i diversi metodi di definizione delle priorità e la loro applicazione nelle sfide reali dell'industria alimentare. 2. Sviluppare un piano d'azione per risolvere un problema aziendale utilizzando un processo decisionale strutturato. 3. Migliorare il lavoro di squadra e il pensiero strategico lavorando in gruppo.

Istruzioni

Se possibile, questo esercizio dovrebbe essere svolto in gruppo.

✓ **Step 1: Analisi del caso di studio (20 minuti)**

- Leggete il caso di studio di Agricola alla fine di questa lezione.
- Analizzate il caso e utilizzate un metodo di definizione delle priorità per organizzare i vostri compiti e creare un piano d'azione.

✓ **Step 2: Discussione di gruppo (15 minuti)**

- Presentate alla classe il vostro approccio di definizione delle priorità e il vostro piano d'azione.
- Incoraggiate domande e feedback da altri gruppi.

Esempi di domande per la discussione:

- a. Come avete deciso cosa era più importante?
- b. Il vostro metodo di definizione delle priorità ha funzionato bene nella situazione immaginata?
- c. Quali sfide avete dovuto affrontare nell'organizzazione dei compiti?

✓ **Step 3: Riflessione e piano d'azione (10 minuti)**

- Perfezionate il vostro piano d'azione finale in base al feedback ricevuto.
- Sfida bonus: un altro gruppo deve selezionare un ostacolo imprevisto (ad esempio, carenza di personale, taglio del budget) e dovete adattare il vostro piano di conseguenza.

✓ **Step 4: Presentazione (10 minuti)**

- I gruppi presentano alla classe i loro piani d'azione strategici finali.
- La classe vota il piano più efficace in base alla fattibilità e all'impatto.

✓ **Step 5: Conclusioni (5 minuti)**

Riassumete gli apprendimenti principali:

- a. In che modo i metodi di definizione delle priorità aiutano le aziende a rimanere organizzate ed efficienti.
- b. Perché la flessibilità è fondamentale nella pianificazione delle azioni.
- c. Come il pensiero strategico migliora il processo decisionale in ambienti ad alta pressione.

✓ **Estensione facoltativa:**

Scrivete una riflessione scritta: come applicheresti le tecniche di definizione delle priorità nella tua vita personale o professionale?

1.3 Tipologie di obiettivi nel settore alimentare e della ristorazione

Nel contesto dinamico del settore alimentare e della ristorazione, la strada verso il successo è lastricata fissando obiettivi strategici e ben definiti in vari ambiti. Dalla prosperità finanziaria alle prestazioni impeccabili in cucina, dall'eccezionale servizio clienti alle iniziative di marketing di grande impatto e dalla promozione di una forza lavoro motivata al mantenimento di rigorosi standard igienico-sanitari, ogni aspetto dell'azienda ha un potenziale di miglioramento attraverso la definizione di obiettivi mirati.

a. Obiettivi finanziari:

- ✓ Aumento dei ricavi: concentrati sulla gestione delle promozioni, sull'introduzione di nuove voci di menù e sulla pianificazione efficace delle ore di punta.
- ✓ Diminuzione dei costi del lavoro: personale in base alla domanda dei clienti, investimento nell'apprezzamento dei dipendenti per ridurre il turnover e ottimizzazione della formazione per trattenere il personale esistente.
- ✓ Modifica il menù: analizza le prestazioni del menù, elimina gli articoli con prestazioni inferiori e trova modi economicamente vantaggiosi per preparare piatti popolari.

Suggerimenti: inizia con piccoli passaggi per aumentare le entrate, misura la produttività dei dipendenti e mantieni un menu equilibrato con articoli redditizi.

b. Obiettivi della cucina:

- ✓ Aumento della velocità di preparazione del cibo: implementa la tecnologia per monitorare i tempi di cottura, ottimizzare i flussi di lavoro e ridurre i tempi di attesa per gli ordini.
- ✓ Diminuzione degli sprechi: formare il personale per ridurre al minimo gli sprechi alimentari, migliorare il controllo delle porzioni e ottimizzare la gestione dell'inventario.
- ✓ Miglioramento della qualità del cibo: stabilisci obiettivi per una preparazione coerente del cibo, ordini accurati e utilizzo di ingredienti di alta qualità.

Suggerimenti: investire nella tecnologia della cucina, enfatizzare la formazione e monitorare regolarmente i parametri di qualità del cibo per identificare le aree di miglioramento.

c. Obiettivi del servizio clienti:

- ✓ Diminuzione dei tempi di attesa nei ristoranti: implementare sistemi di monitoraggio dei tempi, ottimizzare i processi di cucina e semplificare i flussi di lavoro dei servizi.

- ✓ Riduzione dei tempi di consegna: ottimizza i percorsi di consegna, utilizza imballaggi efficienti e monitora attentamente i tempi di consegna.
- ✓ Migliorare l'accoglienza dei clienti: formare il personale nell'interazione con i clienti, migliorare i protocolli di accoglienza e migliorare l'ospitalità generale.

Suggerimenti: esaminare regolarmente il feedback dei clienti, incoraggiare la formazione del personale e creare una cultura incentrata sul cliente.

d. Obiettivi di coinvolgimento del cliente:

- ✓ Miglioramento delle recensioni di Google: incoraggia i clienti soddisfatti a lasciare recensioni positive, rispondere alle recensioni (sia positive che negative) e fornire un servizio eccezionale per migliorare la reputazione.
- ✓ Miglioramento del SEO (Search Engine Optimization): ottimizza il tuo sito web per i motori di ricerca, utilizza parole chiave pertinenti e crea contenuti di alta qualità.
- ✓ Aumento delle interazioni sui social media: pubblica contenuti accattivanti, rispondi prontamente a commenti e messaggi e gestisci campagne sui social media.

Suggerimenti: sviluppare una presenza online coerente, monitorare l'analisi e adattare le strategie in base al coinvolgimento del cliente.

e. Obiettivi relativi ai dipendenti:

- ✓ Riduzione del tasso di turnover: aumentare la soddisfazione dei dipendenti attraverso un compenso equo, opportunità di formazione e un ambiente di lavoro positivo.
- ✓ Aumento della produttività dei dipendenti: stabilire aspettative chiare, fornire feedback e offrire opportunità di sviluppo delle competenze.

Suggerimenti: condurre sondaggi regolari sui dipendenti, promuovere una comunicazione aperta e riconoscere e premiare **prestazioni eccezionali**.

f. Obiettivi di igiene del ristorante:

- ✓ Manipolazione e igiene sicura degli alimenti: creare liste di controllo giornaliere, settimanali e mensili per le attività di igiene, formare i dipendenti sulle procedure corrette e dare priorità agli standard del codice sanitario.

Suggerimenti: stabilire un protocollo igienico-sanitario rigoroso, condurre ispezioni di routine e garantire che tutti i membri del personale siano ben informati sulle misure di sicurezza.

g. Obiettivi di marketing

- ✓ Social media: utilizzare varie piattaforme di social media per condividere notizie, promozioni e interagire con i clienti. Creare una pagina Facebook, pubblicare regolarmente e interagire con i follower.
- ✓ Programma fedeltà: implementare un programma fedeltà per incoraggiare la ripetizione degli affari. Offrire premi per visite o spese frequenti, favorendo la fidelizzazione dei clienti.
- ✓ Mailing list: creare una mailing list per inviare contenuti promozionali, offerte speciali e coupon. Utilizzare l'email marketing per mantenere il coinvolgimento dei clienti.

Suggerimenti: adatta le strategie di marketing al tuo pubblico target, misura l'efficacia delle diverse tattiche e adattale in base alla risposta del cliente.

Per restare competitivi tutti i ristoranti devono innovarsi. Qualsiasi impresa di ristorazione deve avere obiettivi definiti e raggiungibili per avere successo. Tuttavia, sapere da dove cominciare e come assicurarsi che i propri obiettivi siano raggiungibili può essere difficile.

2. Processo decisionale operativo

2.1 La metodologia agile in cucina

I metodi per raggiungere l'eccellenza operativa in cucina o nella sala da pranzo hanno molti nomi ed uno di questi è **agile**. In parole povere, l'agilità si riferisce alla capacità di creare ed **adattarsi rapidamente al cambiamento nonostante le sfide** che possono presentarsi in un contesto (Agile Alliance, s.d.). Sebbene la Metodologia Agile sia più comunemente implementata nello sviluppo di software, essa può essere applicata a qualsiasi tipo di **settore**. Nel **Manifesto Agile** (The Agile Manifesto Authors, 2019) alcuni punti sono completamente neutrali rispetto al settore.

Ad esempio, il Principio 12 non richiede alcuna modifica:

"Ad intervalli regolari, il team riflette su come diventare più efficace, quindi mette a punto e regola il proprio comportamento di conseguenza".

Per saperne di più sulla Metodologia Agile, consulta il link [qui!](#)

Esercizio 2: Domande di valutazione

Prerequisiti	/
Durata	1 ora
Strumenti	PC, Smartphone, connessione internet, carta e penna.
Obiettivi	1. Valutare la comprensione dei capitoli precedenti.

Istruzioni

Verifica alcuni dei Principi Agili riportati di seguito. Come puoi osservare, si riferiscono **a questioni legate al software**:

- ✓ "La nostra massima priorità è soddisfare il cliente attraverso la consegna tempestiva e continua di **software di valore**."
- ✓ "Accogliere il cambiamento dei requisiti, **anche nelle fasi avanzate dello sviluppo**. I processi agili sfruttano il cambiamento per il vantaggio competitivo del cliente."
- ✓ "I processi agili promuovono uno sviluppo sostenibile. **Gli sponsor, gli sviluppatori e gli utenti** dovrebbero essere in grado di mantenere un ritmo costante a tempo indeterminate."

Prova a **sostituire il testo evidenziato con dettagli** relativi al settore della ristorazione e del catering.

Sebbene alcuni possano trovare **sconfortante** adattare una metodologia utilizzata nello sviluppo software, questo insegna indirettamente che la **tecnologia è più accessibile di quanto spesso si creda**. Ciò è particolarmente importante per l'adozione di **tecnologie di alto livello nei ristoranti e nelle attività di ristorazione**, poiché la scelta di adottarle è anche una questione di comportamento e non solo di budget o di integrazione.



Un'altra cosa da considerare è che **i decisori strategici** di solito impiegano **più tempo** per reagire ai **cambiamenti più importanti**, che riguardano il livello manageriale dei processi. Al contrario, l'agilità operativa è molto vantaggiosa, perché il **tempo è fondamentale quando si tratta di preparare i pasti e di soddisfare le richieste alimentari**. Anche la data di scadenza degli alimenti è un ottimo esempio di come il **tempo sia di fondamentale importanza**.

2.2 Test A/B o split testing

Un buon esempio di pratica conforme alla Metodologia Agile è il **test A/B o split testing**. Si tratta di una pratica che consiste nel **testare simultaneamente** diverse opzioni, al fine di verificare quale sia la migliore reazione dei consumatori. Si tratta di una pratica molto utile soprattutto quando si **sperimentano nuove funzionalità**, come ad esempio un nuovo programma di fidelizzazione dei clienti.

I test A/B aiutano a misurare le prestazioni del menù per capire meglio se è necessario cambiare qualcosa, come la composizione degli ingredienti, mantenere o rimuovere una voce del menù, adeguare il prezzo, caratterizzare alcuni elementi e forse anche creare categorie diverse.



Supponiamo che il proprietario di un ristorante chiamato "Green Grain" che prepara ciotole di riso vegane voglia verificare se i clienti preferiscono **ciotole personalizzabili** o **combinazioni predefinite**. Per un mese divide i clienti del servizio di pranzo in **due gruppi**, uno per ogni metodo. Il ristorante chiede un **feedback di soddisfazione** a ciascun gruppo e scopre quale approccio sembra ricevere i commenti più positivi. Ora,

se il ristorante provasse **un metodo alla volta applicato per ogni cliente per un mese, ci vorrebbero due mesi per fare il test e probabilmente confonderebbe i clienti.**

Il test A/B ci insegna che possiamo implementare diverse procedure o processi allo stesso tempo. Quale pensi sia il **vantaggio** di implementare le attività contemporaneamente?

2.3 L'importanza della gestione dei compiti

Per basarsi sul riferimento al **test A/B**, è più facile adottare la filosofia di **organizzare le attività in modo efficace o di ottenere due risultati diversi allo stesso tempo.**

Un esempio facile da ricordare è la preparazione del tè. Semplificando, le attività appaiono così:

- a. Versare l'acqua nel bollitore (durata 10 secondi)
- b. Far bollire l'acqua (durata 2 minuti)
- c. Preparare la bustina di tè (durata 40 secondi)
- d. Versare l'acqua bollente nella tazza (durata 4 secondi).

Alcune attività dipendono da altre attività. Ad esempio, non è possibile far **bollire l'acqua** senza prima **averla versata nel bollitore**. Tuttavia, è possibile **preparare una bustina di tè mentre l'acqua bolle**. Anche se il processo di ebollizione dell'acqua non fosse automatico, si potrebbe comunque ricorrere all'aiuto di un collega per eseguire due attività contemporaneamente. Questo evidenzia uno dei vantaggi dell'automazione, opportunità che la tecnologia può offrire.

Esercizio 3: Domande di valutazione	
Prerequisiti	/
Durata	1 ora
Strumenti	PC, Smartphone, connessione internet, carta e penna.
Obiettivi	1. Valutare la comprensione dei capitoli precedenti.
Istruzioni	
Sulla base delle informazioni fornite sopra, calcola qual è il tempo minimo necessario per preparare una deliziosa tazza di tè.	

Soluzione: **b** dipende da **a** e **d** dipende da **b** e **c**. Tuttavia, **b** e **c** possono essere eseguite contemporaneamente, il che significa che la durata di questa fase è uguale alla durata dell'attività più lunga (**2 minuti**). Ciò significa che il tempo necessario per preparare una tazza di tè è di 2 minuti e 14 secondi.

2.4 Non è tutto così semplice

Naturalmente, le situazioni differiscono l'una dall'altra e possono essere estremamente difficili da affrontare. Tuttavia, **suddividendo le attività nella loro forma più semplice**, è possibile trovare scorciatoie e **combinare attività o durate delle attività**.

Questa logica può anche aiutare a concepire idee sostenibili. Ad esempio, è possibile utilizzare le **briciole di pane** per un altro prodotto o sfruttare il **calore che fuoriesce** dai forni per far bollire l'acqua per il riscaldamento durante l'inverno.

2.5 Creare diagrammi di flusso dei flussi di lavoro

Un diagramma di flusso rappresenta il flusso delle attività e il modo in cui queste possono essere organizzate per migliorare l'efficienza. Se trovi **difficile** rivedere le attività sotto forma di **testo**, i diagrammi di flusso sono da considerarsi un ottimo **strumento di visualizzazione**. Sono anche molto utili per **suddividere le attività e organizzarle in parti**. Inoltre, le rappresentazioni visive sono spesso più utili da ricordare, il che è ottimo per **ridurre al minimo eventuali errori** che potrebbero portare a comportamenti involontari non sostenibili, come dimenticare di spegnere una fonte di consumo energetico.

Vediamolo in pratica! Per usare l'esempio di prima, **preparare il tè** appare così in un **diagramma di flusso basato su immagini**:



Come si può osservare, la bustina di tè **non è nella stessa sequenza** della bollitura dell'acqua, perché **non dipende** da essa.

Esercizio 4: Domande di valutazione

Prerequisiti	/
Durata	1 ora
Strumenti	PC, Smartphone, connessione internet, carta e penna.
Obiettivi	1. Valutare la comprensione dei capitoli precedenti.

Istruzioni

Disegna un diagramma di flusso che mostri le attività necessarie **per cuocere una torta di mele**. Calcola **quanto tempo è necessario per ciascuna attività** e verifica se la somma corretta corrisponde alle tue **aspettative originali per l'intera durata**. Invita un compagno a fare lo stesso e confronta come hai organizzato i compiti.

CASO STUDIO - Resilienza economica e Adattamento del settore alimentare in Romania

Il settore alimentare in Romania ha sperimentato trasformazioni significative negli anni recenti, affrontando sia le sfide sia le opportunità relative alla resilienza economica e l'adattamento. Questo caso studio esamina come l'industria alimentare in Romania ha risposto alle incertezze economiche e si è adattata ai cambiamenti delle dinamiche del mercato.

Quali vulnerabilità e **sfide** abbiamo affrontato nel nostro paese? Per cominciare, il settore alimentare in Romania si è mostrato vulnerabile nei confronti delle fluttuazioni del mercato, in particolare per quanto riguarda i prezzi delle materie prime, come grano, mais ed olio di semi di girasole. Queste variazioni di prezzi hanno influenzato il profitto degli agricoltori e dei produttori locali. Inoltre, la pandemia da COVID-19 ha evidenziato le vulnerabilità nel sistema produttivo alimentare. I lockdown e le restrizioni hanno provocato interruzioni nella logistica, portando a scarsità e strozzature nell'approvvigionamento.



Fig 5 – Fonte: Campus TV

Per questa ragione sono state individuate alcune **strategie** di resilienza. Per mitigare i rischi associati alla volatilità del mercato, molti produttori rumeni hanno diversificato i mercati per le loro esportazioni. Espandendosi oltre i mercati tradizionali come l'UE, hanno ridotto la loro dipendenza da un unico acquirente.

Numerose imprese hanno investito in tecnologie per migliorare la visibilità e l'efficienza della filiera. Ciò include l'implementazione di sistemi di tracciabilità e l'adozione di strumenti digitali per la gestione dell'inventario.

Per rispondere alle interruzioni delle catene di approvvigionamento durante la pandemia, alcuni rivenditori nel settore alimentare in Romania hanno creato o ampliato partnership con agricoltori locali. Questo cambiamento ha sostenuto i produttori locali e ha ridotto la dipendenza dalle catene di approvvigionamento internazionali.



Fig 6 – Prodotti locali. Fonte: Acres Insurance Brokers

Il settore alimentare in Romania ha ampiamente adottato pratiche sostenibili. Le aziende agricole hanno adottato tecniche agricole eco-compatibili, e le imprese stanno riducendo gli sprechi nel packaging e promuovono il riciclo.

Un caso esemplificativo: Agricola Group



Fig 7 – Fonte: agricola.ro

La Agricola Group, una delle aziende agricole più grandi della Romania, offre un avvincente caso di resilienza economica e adattamento.

Affrontando le sfide poste dal mercato volatile e dalle interruzioni della catena di approvvigionamento, la Agricola Group ha implementato numerose strategie:

- ✓ **Diversificazione delle Esportazioni:** La Agricola Group ha ampliato il mercato delle esportazioni oltre la UE in mercati come la Cina ed il Medio oriente. Questa diversificazione li ha posti al riparo dagli effetti delle fluttuazioni del mercato regionale.
- ✓ **Trasformazione Digitale:** L'azienda ha investito in tecnologie agricole all'avanguardia, tra cui l'agricoltura di precisione e l'analisi dei dati. Ciò ha consentito di migliorare in efficienza e riduzione degli sprechi.
- ✓ **Appalti locali:** Durante la pandemia da COVID-19, Agricola Group ha dato priorità alle produzioni locali, collaborando a stretto contatto con le aziende agricole rumene. Ciò non solo ha supportato i produttori locali ma ha anche assicurato un consistente rifornimento di prodotti freschi.
- ✓ **Iniziative sostenibili:** Agricola Group ha dato inizio a programmi di sostenibilità per ridurre il proprio impatto ambientale. Ha adottato pratiche agricole biologiche e implementato principi di economia circolare nelle sue operazioni.

In Romania il settore alimentare ha dimostrato resilienza e adattamento nei confronti delle incertezze economiche e dei disagi. Strategie come la diversificazione dei mercati delle esportazioni, gli investimenti nelle tecnologie, il privilegiare l'approvvigionamento locale e l'adozione della sostenibilità hanno contribuito a migliorare la resilienza economica.

Il caso di Agricola Group illustra come un approccio globale alla resilienza e all'adattamento può portare ad esiti positivi, non solo in termini di continuità commerciale ma anche nel promuovere pratiche sostenibili e sostegno alle comunità locali. Il settore alimentare in Romania continua ad evolvere, grazie alle necessità poste dalla resilienza economica e all'impegno nella sostenibilità in un mercato globale che cambia continuamente.

EXTRA

Bibliografia

Kissflow, (11 agosto 2022). *The Importance of Collaboration in the Workplace*. <https://kissflow.com/digital-workplace/collaboration/importance-of-collaboration-in-the-workplace/>

Gherca I., (24 marzo 2023). *Collaboration in the workplace: Benefits and ways to improve it*. <https://www.touchpoint.com/blog/collaboration-in-the-workplace/>

Indeed Editorial team, (28 febbraio 2023). *10 Reasons Why Collaboration Is Important in the Workplace*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/why-is-collaboration-important>

Carey J., *The Importance of Training in a Restaurant*. <https://smallbusiness.chron.com/importance-training-restaurant-75676.html>

Goodman Fielder Food Service, (25 marzo 2023). *The Importance of Mentorships in Hospitality*. <https://www.gffoodservice.com.au/idea/the-importance-of-mentorships-in-hospitality/>

Fox D., (4 giugno 2021). *The Value of Mentorship in the Restaurant Business*. <https://www.qsrmagazine.com/outside-insights/value-mentorship-restaurant-business>

Krook D., *The Restaurant Industry's Mentorship Crisis and How to Fix It*. <https://www.touchbistro.com/blog/the-restaurant-industry-s-mentorship-crisis/>

Brizo FoodMetrics, *How Technology Is Changing the Foodservice Industry*. <https://brizodata.com/en/how-technology-is-changing-the-foodservice-industry/#:~:text=Restaurants%20are%20now%20able%20to,for%20a%20large%20kitchen%20staff>

Van Soest T., *Digital transformation in the food industry: Trends, examples, and benefits*. <https://www.the-future-of-commerce.com/2021/04/23/digital-transformation-in-food-industry/#:~:text=There%20are%20several%20benefits%20of,efficient%20and%20sustainable%20supply%20chain>

Voicu L., (23 giugno 2023). *8 Best Practices for Effective Restaurant Communication*. <https://www.gloriafood.com/effective-restaurant-communication>

Raeburn A., (8 gennaio 2023). *Create an action plan that drives results*. <https://asana.com/resources/action-plan>

Herrity J., (31 luglio 2023). *How To Write an Action Plan (With Template and Example)*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-write-an-action-plan>

Greene J., (30 luglio 2019). *How to Prioritize When Everything Feels Important*. <https://zapier.com/blog/how-to-prioritize/>

Hashem N., (19 gennaio 2023). *SETTING S.M.A.R.T GOALS FOR YOUR RESTAURANT BUSINESS*. <https://bimpos.com/blog/how-to-set-smart-restaurant-goals-for-the-new-year>

Flexcatering, (6 giugno 2023). *Setting and Achieving Your Catering Goals: A Step-by-Step Guide to Success*. <https://www.flexcateringhq.com/setting-and-achieving-your-catering-goals-a-step-by-step-guide-to-success/>

The Restaurant Times powered by POSIST Technologies. *Essential Duties And Responsibilities Of A Food Service Manager*. <https://www.posist.com/restaurant-times/usa/food-service-manager-duties-and-responsibilities.html>

Rowland O., (21 giugno 2023). *Restaurant manager: job description*. <https://targetjobs.co.uk/careers-advice/job-descriptions/restaurant-manager-job-description>

Indeed, (15 aprile 2023). *Caterer Job Description: Top Duties and Qualifications*. <https://www.indeed.com/hire/job-description/caterer>

Nelson K., (24 gennaio 2023). *15 Restaurant Staff Roles & Responsibilities: Build Your Dream Team*. <https://www.lightspeedhq.com.au/blog/restaurant-staff-roles-responsibilities/>

Rossingol N., (26 giugno 2023). *What is Open Communication & Why it Matters in the Workplace*. <https://www.runn.io/blog/open-communication>

RESTOBIZ, (27 giugno 2023). *Effective communication strategies for restaurateurs*. <https://www.restobiz.ca/effective-communication-strategies-for-restaurant-owners/>

Holtzapple A., (6 febbraio 2018). *SIX TIPS FOR MANAGING CONFLICT WITH RESTAURANT EMPLOYEES*. <https://www.vulcanequipment.com/blog/six-tips-managing-conflict-restaurant-employees>

Quast L., (31 ottobre 2011). *How Becoming A Mentor Can Boost Your Career*. *Forbes* <https://www.forbes.com/sites/lisaquast/2011/10/31/how-becoming-a-mentor-can-boost-your-career/?sh=28b1d17c5f57>

actiTIME, (aprile 2021). *10 Ways to Prioritize Tasks When Everything Is Top Priority (+ Worksheets)*. <https://www.actitime.com/time-management/how-to-prioritize-top-priority-tasks>

SCRUMstudy, (9 novembre 2022). *Various Methods for User Story Prioritization*. <https://www.scrumstudy.com/article/various-methods-for-user-story-prioritization>

Güzelsevdi, C., (29 settembre 2021). *Learning and Development/Enterprise Team Training*. Projectcubicle. <https://www.projectcubicle.com/what-is-moscow-analysis-and-moscow-method/>

Ackerman T. (2018) "Why Company Culture is Crucial in The Franchise System", Forbes, available at: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/06/07/why-company-culture-is-crucial-in-the-franchise-system/>

Agile Alliance (n.d.) "What is Agile?" available at: <https://www.agilealliance.org/agile101/>

Alt R. (2021) Digital transformation in the restaurant industry: Current developments and implications. Journal of Smart Tourism. Vol. 1, No. 1. DOI:10.52255/smarttourism.2021.1.1.9

Bronte G. (2017) "Talking trash: Tackling the industry's dirty little secret", Restaurant, available at: <https://www.restaurantonline.co.uk/>

Buckley C. (July 21, 2023), "Save the Planet, Put Down that Hamburger", available at: Save the Planet, Put Down that Hamburger - The New York Times (nytimes.com)

Dsouza, Prima & Ks, Krithi & Nayak, Priyanka & R., Bhuhava (2021) "E-BUSINESS PROCESSES IN FOOD SERVICES", International Journal of Advanced Research. 9. 821-829

Diana Gavilan, Adela Balderas-Cejudo, Susana Fernández-Lores, Gema Martínez-Navarro, Innovation in online food delivery: Learnings from COVID-19, International Journal of Gastronomy and Food Science, Volume 24, 2021, 100330, ISSN 1878-450X, <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2021.100330>.

Ekanem I. (2017) "Writing a Business Plan", Routledge, pp. 52-53

Energy Star (n.d.). ENERGY STAR for Small Business: Restaurants. https://www.energystar.gov/buildings/resources_audience/small_biz/restaurants

FoodMiles (n.d.) "Food miles calculator" available at: <https://www.foodmiles.com/>

Growth Engineering (July 6, 2023). The Ultimate Definition of Gamification (With 6 Real World Examples). <https://www.growthengineering.co.uk/definition-of-gamification/>

Hassoun Abdo, Marvin Hans J. P., Bouzembrak Yamine, Barba Francisco J., Castagnini Juan Manuel, Pallarés Noelia, Rabail Roshina, Aadil Rana Muhammad, Bangar Sneh Punia, Bhat Rajeev, Crobotova Janna, Maqsood Sajid, Regenstein Joe M. (2023). Digital transformation in the agri-food industry: recent applications and the role of the COVID-

19 pandemic. *Frontiers in Sustainable Food Systems*. Vol. 7.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fsufs.2023.1217813>

Klein E. (2023) "6 cooking mistakes you're making that are bad for the environment, according to a chef", *Insider*, available at: <https://www.insider.com/kitchen-mistakes-bad-for-environment-earth-month-2023-4>

Kundamal R. (2022) "The Unsustainability of Buffet Food Waste", *Global Research and Consulting Group Insights*, available at: <https://insights.grcglobalgroup.com/the-unsustainability-of-buffet-food-waste/>

NITI Aayog (2017) "Strategy on Resource Efficiency", EU Delegation to India

Sengupta S. (March 25, 2022). *Sustainable Gastronomy: Chefs Changing the Food Industry*. *Seventeen Goals Magazin*. <https://www.17goalsmagazin.de/en/sustainable-gastronomy-healthy-eating-habits/>

The Agile Manifesto Authors (2019) "Agile Manifesto", available at: <https://www.agilealliance.org/agile101/the-agile-manifesto/>

United Nations Framework Convention on Climate Change (2023) "MAX Burgers: Creating the World's First "Climate Positive" Menu | Sweden, Norway, Denmark, Poland", available at: [MAX Burgers: Creating the World's First "Climate Positive" Menu | Sweden, Norway, Denmark, Poland | UNFCCC](#)

Walker I. (January 12, 2022). *The Saga Of The Ultra-Rare McDonald's DS Game Comes To An End After 11 Long Years*. <https://kotaku.com/we-can-all-finally-learn-how-to-make-big-macs-on-ninten-1848347540>

Yetim A. (November 17, 2021). *How mentorship can shape sustainable IT*. *BCS*. <https://www.bcs.org/articles-opinion-and-research/how-mentorship-can-shape-sustainable-it/>