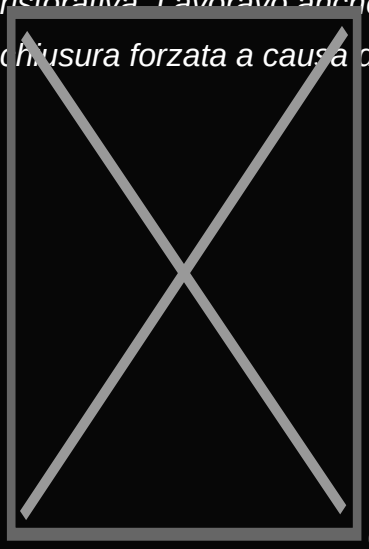
Special & Mr Martini, un modello di redditività e benessere del personale

3-2-278e7254

Far quadrare i bilanci del proprio locale, conciliando sostenibilità economica e benessere dei lavoratori (sostenibilità sociale) si può. È quanto sostiene e dimostra Matteo Martini, titolare del ristorante Special & Mr Martini a Verona.

Il locale apre nel 2016 in una gas station degli anni Cinquanta per dare continuità al brand Mr Martini, molto noto tra gli appassionati di moto e costruito dal padre di Matteo, Nicola Martini, customizer di motociclette Special, cioè modificate artigianalmente nella meccanica e nell'estetica e rese in tal modo dei pezzi unici. "*il mio tempo era completamente assorbito dalle mansioni operative dall'attività ristorativa. Lavoravo anche 80 ore a settimana*", racconta **Matteo Martini**. "*Poi nel 2020 con la chiusura forzata a causa del Covid mi sono trovato a ragionare sulla modalità di gestione del locale*".



Come andava il ristorante prima del Covid dal punto di vista economico?

"*Il ristorante andava mediamente bene, ma la gestione era un po' spanometrica: non c'era nessun monitoraggio dei food cost né piena coscienza della percentuale di redditività generata dal fatturato.*

Fino al 2019 eravamo in 8: 7 collaboratori più o meno fissi e io, che mi inserivo dove era necessario, dal bar alla sala al tutto fare. In tre anni ho avuto un turnover di 52 collaboratori. Il lockdown mi ha fatto riflettere sull'importanza di avere il proprio spazio e tempo da dedicare alla vita privata. Ho capito che dopo la pandemia le persone non avrebbero rinunciato al tempo libero e così anche i miei dipendenti".

Cos'ha cambiato del suo modello di business?

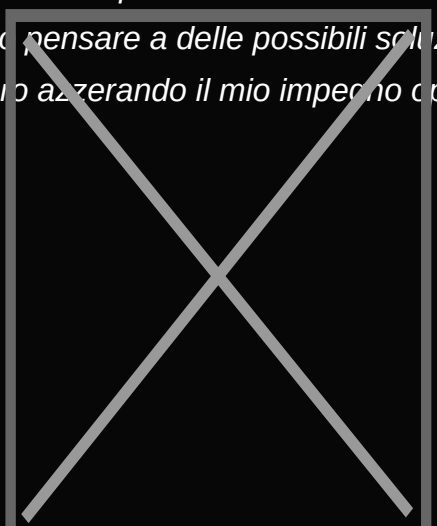
"*Ho riorganizzato il team di lavoro per riappropriarmi di una fetta del mio tempo da dedicare, in parte, alla mia vita privata e, in parte, agli aspetti più strategici dell'impresa. Per prima cosa ho tagliato le ore di fatturato inutile (che non generava redditività), che per il mio ristorante erano quelle dell'aperitivo e del dopo cena, dalle 23.30 alle 2. L'ho fatto mantenendo tutto il personale, in questo modo ho ridotto il mio impegno in termini di ore. Poi ho individuato le due figure del team più promettenti e le ho responsabilizzate, con un incentivo anche economico, uno responsabile di sala e uno responsabile di cucina demansionando ancora me stesso. Questo è un cambiamento importante, ma non scontato, che per un imprenditore implica anche un passaggio psicologico nell'accettare di non poter fare tutto da solo e che ci sono altre persone altrettanto o più brave in certe mansioni di cui bisogna imparare ad avere fiducia".*

Quali sono state le conseguenze?

"Nel giro di alcuni anni ho portato le mie ore di servizio a zero. Oltre al direttore di sala e di cucina, ho assunto anche una direttrice marketing e una responsabile della sostenibilità, che oltre ad essere una collaboratrice di sala ha anche il compito di sensibilizzare il resto del personale sui costi e di proporre e testare iniziative per limitare gli sprechi. Oggi siamo in 12 persone più me; tutto il personale è assunto con contratto a tempo indeterminato o di apprendistato che non supera le 40 ore settimanali e ha un fine settimana libero al mese".

In sintesi quali erano le problematiche della prima gestione e quali le modifiche che ha apportato?

"Di fronte a criticità come un team poco formato professionalmente, un work life balance troppo spostato sulla vita lavorativa sia per me che per i miei collaboratori e alla poca conoscenza dei dati economici aziendali, abbiamo dovuto pensare a delle possibili soluzioni. Sul fronte del personale, ho deciso di riorganizzare i turni di lavoro azzerando il mio impegno operativo e facendo in modo che



economica ho rivisto il menù eliminando i piatti meno venduti. Sugli altri aspetti è stata fatta un'analisi dei food cost rivedendo i prezzi in modo da avere una buona marginalità".

Che risultati ha ottenuto con questa riorganizzazione?
"*Questa scelta ha portato a un incremento del fatturato da 490 mila euro nel 2019 a 660mila previsti nel 2022. La gestione a primo impatto è stata più costosa, ma va presa come un investimento di cui ho avuto un ritorno immediato. Rappresenta inoltre un'assicurazione sulla propria capacità di attrarre lavoratori nel caso, per malattia o decisioni personali, qualcuno dello staff dovesse dimettersi. La voce che, da Mr Martini, il benessere del lavoratore e il giusto trattamento economico e contrattuale sono assicurati, rende il nostro locale un luogo di lavoro a cui aspirare. Non a caso, ogni sei mesi sottopongo un questionario anonimo a tutto il team per capire il grado di soddisfazione: più del 50% è disposto a restare nel mio ristorante più di 5 anni, una percentuale alta rispetto alla rotazione che caratterizza il settore*".

Special & Mr Martini è tra i primi ristoranti italiani ad aver ottenuto la certificazione **Restaurant for future**, un modello di business che coniuga sostenibilità economica, sociale ed ambientale