

LBRIS

We know
books

RESTAURANTUL DIGITAL ÎN ERA DELIVERY

HARTA TA CĂTRE VIITORUL
INDUSTRIEI FOODSERVICE

**MEREDITH SANDLAND
CAROL ORSBOURN**



Editura
Evenimentul
și Capital

București, 2024

CUPRINS

PREFAȚĂ.....	IX
INTRODUCERE.....	1
CAPITOLUL 1 NU MAI MÂNCĂM CA O FAMILIE NUCLEARĂ.....	5
CAPITOLUL 2 GUSTURILE NOASTRE SE SCHIMBĂ.....	15
CAPITOLUL 3 LIVRAREA ESTE NOUL DRIVE-THRU.....	27
CAPITOLUL 4 PERTURBATORII DIGITALI.....	41
CAPITOLUL 5 DE CE FUNCȚIONEAZĂ PIZZA.....	55
CAPITOLUL 6 MATURITATEA PIETELOR.....	67
CAPITOLUL 7 TRECEREA LA DIGITAL, ÎN PROPRIILE CONDIȚII DE PROFITABILITATE.....	83

CAPITOLUL 8	CREȘTEREA DINCOLO DE DINE-IN	103
CAPITOLUL 9	BUCĂTĂRIILE-FANTOMĂ (NU SUNT CHIAR ATÂT DE ÎNFRICOȘĂTOARE)	117
CAPITOLUL 10	LUCRĂTORII GIG SUNT NOII CHELNERI	133
CAPITOLUL 11	FUNȚIONAREA ÎNTR-O LUME VIRTUALĂ.....	149
CAPITOLUL 12	ATRAGEREA CLIENȚILOR CARE VĂ „ÎNȚELEG“	165
CAPITOLUL 13	IMPLICAREA ȘI ÎNCÂNTAREA CLIENȚILOR DVS.....	177
CAPITOLUL 14	RESTAURANTE VIRTUALE.....	191
CAPITOLUL 15	MENIURILE DEVIN ÎNVECHITE	207
RECUNOȘTINȚE		225
NOTE		229

*Capitolul 1***NU MAI MÂNCĂM
CA O FAMILIE NUCLEARĂ**

„Târziu din nou“, se muștra Jessica Gray în timp ce ieșea din parcare biroului spre casă. Întâlnirea ei de la ora 17:00 se prelungea; era 18:35 și ziua ei nu se terminase. Acum s-a confruntat cu un drum lung până la casa ei din suburbiile orașului Columbus, Ohio, și a fost rândul ei să pregătească cina când a ajuns acolo. Îi promisese soțului ei, Andrew, și fiului lor în vârstă de nouă ani, Jackson, că va găti. Având în vedere cât timp îi va lua să ajungă acasă, să se gândească ce să pregătească și să gătească, acea masă gătită acasă părea tot mai puțin probabilă.

Probabil cunoașteți o familie ca familia Grays. Poate că și tu ești ca familia Grays. La urma urmei, ei sunt o familie americană tipică de mileniali. Jessica și Andrew s-au căsătorit în urmă cu doisprezece ani, când aveau douăzeci și ceva de ani. Jackson s-a născut câțiva ani mai târziu. La șase luni de la începerea noului ei rol de vicepreședinte al departamentului de publicitate digitală al unei agenții de publicitate, Jessica lucrează multe ore. Dar slujba vine cu un pachet complet de beneficii, iar ea asigură principalul venit regulat al familiei.

Chiar dacă au două venituri, munca lui Andrew ca agent imobiliar,

combinată cu cea a Jessicăi, nu le permite să treacă de la închirierea unei case în oraș la cumpărarea propriei locuințe. Nu este vorba atât de faptul că nu câștigă suficient pentru a acoperi o rată lunară a ipotecii, cât de faptul că datoriile studențești i-au împiedicat să economisească suficient pentru un avans.

„Sună-l pe Andrew“, spune Jessica, folosind comanda vocală din mașină. Când soțul ei răspunde, ea îi spune: „Am de gând să comand livrarea“.

„Sigur“, este de acord Andrew imediat, chiar dacă calculează mental impactul asupra bugetului lor lunar pentru mâncare. Se pare că au comandat mâncare la pachet mult mai des de când Jessica a fost promovată. Sigur, ea câștigă mai mult acum, dar costurile se adunau destul de repede. Ca să fim corecți, Andrew ar fi primul care ar fi de acord că nu era cel mai bun bucătar. „Funcțional“ era cel mai elogios cuvânt pentru mesele pe care le pregătea. Uneori nici măcar nu erau așa – lui Andrew îi era greu să își dea seama ce să gătească pentru ca fiul lor să poată mânca fără gluten. Cele una sau două rețete pe care bunica sa îl învățase păreau să necesite mult mai multă planificare și mai mult timp decât părea el să aibă vreodată.

La următorul semafor roșu, Jessica deschide o aplicație pe telefon, găsește un restaurant pe care dorea să îl încerce, bifează câteva căsuțe în dreptul opțiunilor despre care știe că se vor potrivi familiei sale, face clic pe comandă și își apasă amprenta pe senzorul telefonului pentru a autoriza plata. Mâncarea va ajunge la ușa ei în treizeci și cinci sau patruzeci și cinci de minute. GPS-ul îi spune că va fi acasă în treizeci de minute. „Perfect“, șoptește ea ușurată și se întoarce la podcastul pe care îl asculta în dimineața aceea în timpul călătoriei.

Pentru familia Gray, timpul este singurul bun care pare să le lipsească mereu. Acest lucru este valabil pentru multe familii – dacă nu chiar pentru majoritatea – din America secolului XXI, indiferent de locul pe care îl ocupă în spectrul veniturilor. Este adevărat pentru că, ne place sau nu, familiile nu mai sunt ceea ce erau odată. Și poate că familia tipică nu a fost niciodată ceea ce ne-am imaginat că va fi oricum.

Idealul romantizat al familiei nucleare – mamă, tată și doi copii într-o

casă a lor – aparține generațiilor trecute. Familia arată diferit acum, iar modelul familiei nucleare pierde teren.

Întrebați aproape orice american – căsătorit cu copii, cu casa goală sau în vârstă de douăzeci și ceva de ani – dacă se simte presat și va fi de acord: nu există suficient timp într-o zi. O parte din constrângere este reală: tot mai mulți americani lucrează mai multe ore, copiii sunt mai „programați“, iar mulți dintre noi, chiar și copiii noștri, au activități secundare. O altă parte a constrângerii este percepută, dar nu mai puțin palpabilă. Trăim într-o lume în care tehnologia este „mereu activă“ și este greu să ne protejăm timpul ca fiind al nostru. Telefonul bâzâie constant cu un fel de notificare – apel, text, e-mail, mesaj, o aplicație care necesită atenție. Combinați realul cu percepția și veți ajunge la o societate lipsită de timp.

Nu este de mirare că domnește suprem comoditatea în multe părți ale economiei de consum: gândiți-vă la depunerile de cecuri prin smartphone, la serviciile de preluare a curățătorilor sau la semnăturile electronice care înlocuiesc vizitele la notar. Și în alimentație, comoditatea a devenit primordială. Odată cu creșterea cerințelor privind timpul nostru, ceva trebuia să se întâmple, iar acel „ceva“ este timpul pe care obișnuiam să îl petrecem cumpărând alimente, pregătind mesele, mâncând împreună și făcând curățenie.

S-ar putea spune că transformarea vieții de familie în Statele Unite se reduce la timp. Sau la sincronizare, pentru a fi mai exacti. Astăzi, tinerii adulți se căsătoresc mai greu decât părinții și bunicii lor. Doar 22% dintre mileniali (născuți după 1980) sunt căsătoriți în prezent. Când generația X avea vârsta pe care o au acum generația Millennials, trei din zece erau căsătoriți. Pentru Baby Boomers, patru din zece erau căsătoriți la acea vârstă, iar pentru Generația Tăcută (65 de ani și peste) mai mult de jumătate erau căsătoriți.¹

Ca urmare, pentru prima dată în istoria Americii, „persoanele singure sunt acum mai numeroase decât adulții căsătoriți“, potrivit *Christian Science Monitor*. „În 1950, cuplurile căsătorite reprezentau 78% din gospodăriile din Statele Unite. În 2011, Biroul de Recensământ al SUA a raportat că procentul a scăzut la 48 la sută.“² Căsătoria și coabitarea nu mai sunt evenimente de viață pe care le putem lua neapărat de bune. În 2018, existau 35,7 milioane de gospodării formate dintr-o singură persoană, reprezentând 28% din totalul gospodăriilor în SUA. În schimb, în 1960, doar 13% din gospodării erau formate dintr-o singură persoană.

Fertilitatea urmează o curbă descendentă similară, bebelușii venind mai târziu sau deloc.³ Centrul Național pentru Statistici de Sănătate a raportat: „Rata generală de fertilitate a scăzut la 58,3 nașteri la 1.000 de femei cu vârste cuprinse între 15 și 44 de ani în 2019, un alt minim record pentru Statele Unite.”⁴ În același timp, mamele care își întemeiază o familie o fac mai târziu decât oricând în istorie. Un articol recent din *USA Today* care studiază datele CDC a constatat că singura grupă de vârstă pentru care ratele natalității sunt în creștere este cea a femeilor de peste patruzeci și patru de ani.⁵

Bătrânețea este noua tinerețe. Ca societate, avem mai puțini copii, mai târziu, dar și trăim mai mult ca niciodată. Conform constatărilor CDC, rata speranței de viață crește cu mai mult de două luni în fiecare an. Un copil născut în 2018 se poate aștepta să trăiască 78,7 ani (luând în considerare media duratei de viață a bărbaților și a femeilor).⁶ Aceasta înseamnă că, chiar și pentru cei care au crescut într-o familie tradițională cu doi părinți și care ulterior au propria lor familie nucleară, partea din viața lor trăită în acest aranjament este în scădere. Într-un articol recent pentru Quartz, psihologul social Bella DePaulo a remarcat: „În 1970, mai mult de 40 % din gospodăriile erau formate din familii nucleare; astăzi, această cifră nu este nici măcar de 20%”.⁷ Ca autor al cărții *How We Live Now: Redefining Home and Family in the 21st Century*, DePaulo a petrecut ani de zile călătorind prin SUA, analizând rapoarte guvernamentale, trecând în revistă lucrări științifice și intervievând oameni despre viața lor de familie. Ea a descoperit că idealul nuclear nu este doar în declin, ci a fost doar o fază trecătoare în istoria civilizației.

Comentatorul și editorialistul David Brooks este de acord. Scriind în *The Atlantic*, el a observat:

Atunci când avem dezbateri despre cum să consolidăm familia, ne gândim la familia nucleară biparentală, cu unul sau doi copii, care locuiește probabil într-o casă familială izolată de pe o stradă suburbană. O luăm ca pe o normă, chiar dacă acesta nu era modul în care trăiau majoritatea oamenilor în timpul zecilor de mii de ani înainte de 1950 și nu este modul în care majoritatea oamenilor au trăit în cei cincizeci și cinci de ani de la 1965.⁸

Deci, ce se întâmplă?

Trăim mai mult și în condiții foarte diferite de cele ale părinților noștri. Pe măsură ce modelul „mamă și tată și doi copii“ dispăre, mulți dintre noi locuiesc cu părinții, prietenii sau singuri, mai degrabă decât cu soțul/soția și copiii. American Community Survey a arătat că, după Marea Recesiune din 2007-2009, rata tinerilor adulți care locuiesc cu părinții sau cu colegii de cameră a crescut la niveluri mai ridicate decât orice generație anterioară. Dar ar fi greșit să vedem acest lucru ca pe un fenomen nou. „Modurile în care mulți americani din ziua de azi resping aranjamentele moderne de locuit seamănă foarte mult cu ceea ce s-a întâmplat cu secole, chiar milenii înainte, în alte părți ale lumii“, scrie Ilana E. Strauss pentru *The Atlantic*. „Membrii familiei, rudele, vecinii și străinii se reunesc pentru a trăi în grupuri care funcționează pentru ei – un pic ca în Europa medievală.“⁹

Totuși, aici se încheie comparația cu gospodăriile medievale. Millennials de astăzi sunt binecuvântați cu educație și blestemați cu datorii într-un mod în care alte generații nu și-ar putea imagina. „Taxele de școlarizare americane au crescut mai rapid decât salariile, costul mediu anual pentru frecventarea unei universități publice cu o durată de patru ani fiind puțin peste 19 000 de dolari (2015-2016)“, a observat Kevin Dickinson în *Big Think în 2019*.¹⁰ „La 1 500 de miliarde de dolari, datoria studentescă de astăzi a depășit împrumuturile pentru mașini și cardurile de credit, împiedicându-i pe cei care o dețin să investească acești bani în acumularea de active“.

Oamenii au mult mai multe datorii mult mai devreme în viață decât ar fi fost cazul acum cincizeci de ani. Ca urmare, mulți Millennials nu își pot permite să cumpere case sau chiar să întemeieze familii, așa cum au făcut părinții lor la aceeași vârstă. Privind acest fapt în cea mai optimistă lumină, reduce cel puțin presiunea asupra tinerilor profesioniști de a economisi pentru achiziționarea unei case. Deținerea unei locuințe poate părea pur și simplu o imposibilitate. Cu ratele dobânzilor aproape de minimul istoric, economisirea pentru viitor nu este neapărat în centrul atenției tinerilor. Există atât de multe tentații și distracții aici și acum care par mult mai atrăgătoare. Strămoșii noștri și chiar părinții noștri nu ar fi putut niciodată să viseze la abundența de opțiuni de care ne bucurăm acum în ceea ce privește canalele de vânzare cu amănuntul, experiențele de călătorie și activitățile de petrecere a timpului liber oferite prin intermediul Groupoanelor din