MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 7 Tahun 2026

Analisis Strategi Bisnis Digital Koekis Lekker Melalui Pendekatan Business Model Canvas

Felix Salim[1], Miftahuddin S[2], Jonathan Rahasia[3], Meita Rumbayan[4]
Teknik Informatika, Fakultas Teknik, Universitas Sam Ratulangi
tulissemuaemail@gmail.com

Abstract

The digital economic transformation in Manado City opens up opportunities for culinary MSMEs to target middle-market segments that prioritize quality and aesthetic value. This study aims to analyze the business strategy of Koekis Lekker, a premium cake business with its flagship product, Choco Drip, using the Business Model Canvas (BMC) framework consisting of nine key elements. Unlike conventional culinary businesses that target college students, Koekis Lekker positions itself as a provider of personalized cakes for young families, office workers, and small event organizers in Manado who require high visual standards. The methodology used is descriptive qualitative through the study of business proposal documents and internal team discussions. The results indicate that the core value proposition lies in exclusive product design, premium gift packaging, and smooth digital transactions via Instagram and WhatsApp Business. Financially, with a selling price of Rp45,000 per unit and a capacity of 240 units per month, the business projects a net profit of Rp2,400,000 per month, with the break-even point achieved within the first seven days of operation. This study concludes that strengthening the Cost Structure elements and utilizing the right digital marketing channels are keys for Koekis Lekker to win the competition in Manado City's middle market.

Keywords: Business model canvas, middle market, digital culinary, Choco Drip, Manado

Abstrak

Transformasi ekonomi digital di Kota Manado membuka peluang bagi pelaku UMKM kuliner untuk menargetkan segmen pasar menengah yang mengutamakan kualitas dan nilai estetika. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi bisnis Koekis Lekker, usaha kue premium dengan produk unggulan Choco Drip, menggunakan kerangka Business Model Canvas (BMC) yang terdiri dari sembilan elemen utama. Berbeda dengan usaha kuliner konvensional yang menyasar segmen mahasiswa, Koekis Lekker memposisikan diri sebagai penyedia kue personalisasi bagi keluarga muda, pekerja kantoran, dan penyelenggara acara kecil di Manado yang membutuhkan produk dengan standar visual tinggi. Metodologi yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui kajian dokumen proposal bisnis dan diskusi internal tim perancang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proposisi nilai utama terletak pada desain produk eksklusif, kemasan hantaran premium, dan kemudahan transaksi digital melalui Instagram serta WhatsApp Business. Secara finansial, dengan harga jual Rp45.000 per unit dan kapasitas 240 unit per bulan, usaha ini memproyeksikan laba bersih Rp2.400.000 per bulan dengan titik impas dicapai dalam tujuh hari operasional pertama. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan elemen Cost Structure dan pemanfaatan saluran pemasaran digital yang tepat merupakan kunci bagi Koekis Lekker untuk memenangkan persaingan di pasar menengah Kota Manado.

Article history
Received: Juni 2026
Reviewed: Juni 2026
Published: Juni 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 7 Tahun 2026

Kata Kunci: ***Business model canvas, pasar menengah, kuliner digital, Choco Drip, Manado***

1. Pendahuluan

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) terus menjadi motor penggerak perekonomian nasional Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan UMKM [1] menunjukkan bahwa jumlah UMKM di Indonesia pada tahun 2023 mencapai 66 juta unit dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 61% atau setara Rp9.580 triliun. Di Kota Manado, pertumbuhan ekonomi menunjukkan tren yang positif dengan Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) meningkat dari Rp43,92 triliun pada tahun 2022 menjadi Rp48,55 triliun pada tahun 2023 [2]. Peningkatan daya beli ini mengindikasikan tumbuhnya segmen masyarakat kelas menengah yang cenderung lebih selektif dalam memilih produk konsumsi, terutama pada aspek kualitas bahan, nilai estetika, dan kemudahan akses.

Masyarakat kelas menengah di Manado memiliki pola konsumsi yang cukup tinggi terhadap produk bakery dan kue personalisasi. Namun, terdapat celah pasar di mana konsumen sering kesulitan menemukan kue yang estetik namun tetap praktis dipesan untuk keperluan perayaan keluarga atau hantaran (*gift*). Sebagian besar toko kue besar memiliki proses pemesanan yang kaku untuk jumlah kecil, sementara produsen rumahan sering belum mengoptimalkan saluran digital dan kemasan yang representatif untuk segmen menengah [3].

Koekis Lekker hadir dengan produk "Choco Drip" untuk mengisi celah tersebut. Sebagai mahasiswa Teknik Informatika, tim pengusul mengintegrasikan aspek manajemen bisnis dengan teknologi informasi untuk menciptakan efisiensi pemasaran melalui platform Instagram dan WhatsApp Business [3]. Business Model Canvas (BMC) merupakan alat strategis yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur [4] untuk menggambarkan, menganalisis, dan merancang model bisnis secara visual dalam satu halaman kanvas. Penelitian ini penting dilakukan guna memetakan strategi Koekis Lekker melalui kesembilan elemen BMC agar mampu bersaing di pasar menengah yang kompetitif di Kota Manado.

2. Tinjauan Pustaka

Business Model Canvas (BMC)

Simulasi Business Model Canvas adalah alat manajemen strategis yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur [4] untuk membantu organisasi menggambarkan dan merancang model bisnis secara visual. BMC terdiri dari sembilan elemen yang saling berkaitan, yakni: *Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partners, dan Cost Structure*. Bagi UMKM kuliner, pemetaan elemen-elemen ini membantu dalam mengidentifikasi kekuatan internal dan peluang pasar yang tersedia [5].

Strategis Susanti et al. [6] dalam penelitiannya terhadap 393 UMKM menemukan bahwa dari sembilan komponen BMC, elemen *Cost Structure* memiliki pengaruh paling positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UMKM. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa efisiensi pengelolaan biaya merupakan strategi utama untuk meningkatkan kinerja keuangan, dan seluruh komponen BMC perlu dioptimalkan secara terpadu agar memberikan dampak yang lebih besar.

Rahayu et al. [7] membuktikan bahwa kombinasi BMC dengan analisis SWOT pada usaha kuliner frozen food menghasilkan solusi strategis yang konkret, terutama pada elemen *Value Proposition, Channels, dan Key Resources*. Sementara itu, Murniadi et al. [5] dalam analisis BMC pada usaha kuliner 21st Century Sandwich menemukan bahwa usaha kuliner mahasiswa yang menyusun BMC sejak awal pendirian memiliki arah strategi yang lebih terukur dan terarah dibandingkan yang tidak.

Pemasaran Digital pada UMKM Kuliner di Manado

Di Kota Manado, penggunaan media sosial terbukti efektif dalam memengaruhi keputusan pembelian, terutama pada generasi milenial dan Gen Z yang mulai mendominasi populasi kelas menengah [8]. Poluan et al. [9] dalam studinya terhadap konsumen Gen Z di Kota Tomohon — wilayah yang berbatasan langsung dengan Manado — membuktikan bahwa digital marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian produk kuliner tradisional. Strategi konten visual yang menarik dan interaksi personal melalui aplikasi perpesanan menjadi keunggulan bagi UMKM dalam membangun loyalitas pelanggan.

Juhanda et al. [10] mencatat bahwa UMKM kuliner yang memiliki promosi digital tidak konsisten rentan kehilangan pasar, sehingga strategi multi-kanal perlu dijalankan secara terencana dan terjadwal. Hal ini menegaskan pentingnya rancangan strategi digital yang matang bagi Koekis Lekker sebelum beroperasi.

Kewirausahaan Mahasiswa & Produk Kuliner Premium

Kewirausahaan mahasiswa memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari wirausaha konvensional. Keterbatasan modal dan waktu yang terbagi dengan perkuliahan menjadi tantangan khas yang perlu diantisipasi dalam rancangan bisnis. Murniadi et al. [5] menegaskan bahwa latar belakang pendidikan teknologi memberikan keunggulan kompetitif berupa kemampuan mengintegrasikan teknologi dalam strategi pemasaran dan operasional usaha kuliner mahasiswa.

Basuki [11] dalam studinya terhadap usaha kuliner frozen food membuktikan bahwa kombinasi BMC dengan analisis SWOT menghasilkan solusi strategis yang konkret, khususnya pada diversifikasi produk dan pemanfaatan sumber daya digital. Tren produk kuliner premium berbasis estetika yang semakin berkembang di kalangan kelas menengah urban membuka peluang pasar yang belum banyak digarap secara optimal oleh pelaku usaha kue di Kota Manado

3. Metodologi Penelitian

Jenis & Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran yang sistematis dan akurat mengenai rancangan bisnis Koekis Lekker yang belum dilaksanakan [3]. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang latar belakang, ide, dan pertimbangan strategis yang melatarbelakangi setiap elemen dalam rancangan bisnis. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi Murniadi et al. [5] bahwa penyusunan BMC sejak awal perencanaan bisnis membantu pelaku usaha kuliner mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan strategi secara lebih terarah.

Sumber dan Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran yang sistematis dan akurat mengenai rancangan bisnis Koekis Lekker yang belum dilaksanakan [3]. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang latar belakang, ide, dan pertimbangan strategis yang melatarbelakangi setiap elemen dalam rancangan bisnis. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi Murniadi et al. [5] bahwa penyusunan BMC sejak awal perencanaan bisnis membantu pelaku usaha kuliner mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan strategi secara lebih terarah.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan mengacu pada kerangka BMC sebagai panduan utama [4]. Setiap elemen dari sembilan komponen BMC ditelaah satu per satu berdasarkan dokumen rancangan yang telah disusun tim, mulai dari siapa target konsumen Koekis Lekker, bagaimana produk ini akan sampai ke tangan mereka, hingga bagaimana struktur biaya produksi dirancang agar tetap efisien. Proses ini dilakukan secara iteratif, artinya temuan pada satu elemen dapat memengaruhi cara pandang terhadap elemen lainnya,

mengingat kesembilan komponen BMC saling berkaitan. Hasil dari keseluruhan analisis kemudian dirangkum menjadi rekomendasi strategis yang bersifat praktis dan dapat langsung dijadikan acuan sebelum Koekis Lekker resmi dijalankan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Koekis Lekker adalah rancangan usaha kuliner rumahan yang memproduksi Kue Choco Drip premium dalam cup, dengan fokus pada kualitas rasa dan keindahan visual yang tinggi. Usaha ini digagas oleh tiga mahasiswa Program Studi Teknik Informatika Universitas Sam Ratulangi Manado pada tahun 2026. Berbeda dengan usaha kue yang umumnya menyasar segmen mahasiswa, Koekis Lekker secara strategis memposisikan diri untuk melayani masyarakat kelas menengah di Kota Manado yang memiliki kebutuhan akan produk kuliner premium untuk keperluan perayaan keluarga, hantaran (gift), dan konsumsi pribadi berkualitas tinggi. Sebagai usaha yang belum beroperasi, penyusunan BMC dilakukan sebagai landasan strategis untuk memastikan kesiapan dan kelayakan usaha sebelum diluncurkan. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi Murniadi et al. bahwa penyusunan BMC sejak awal perencanaan bisnis membantu pelaku usaha kuliner mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan strategi secara lebih terarah.

Analisis 9 Elemen Business Model Canvas Berikut adalah analisis komprehensif terhadap sembilan elemen BMC Koekis Lekker dengan penekanan pada konteks pasar menengah dan strategi digital di Kota Manado.

1. **Customer Segments** Target utama Koekis Lekker adalah masyarakat kelas menengah Kota Manado yang meliputi: 1) Keluarga muda di kawasan perumahan yang membutuhkan kue personalisasi untuk acara syukuran dan ulang tahun; 2) Pekerja kantoran yang mencari produk hantaran (gift) berkualitas dan estetis; serta 3) Penyelenggara event kecil yang mengutamakan nilai visual dan kemudahan pemesanan. Penetapan segmen yang spesifik ini sejalan dengan temuan Murniadi et al. bahwa usaha kuliner mahasiswa yang menetapkan target pasar yang terukur memiliki arah strategi yang lebih terarah. Segmen kelas menengah Manado dipilih karena memiliki daya beli yang lebih stabil dan kecenderungan untuk menghargai kualitas estetika produk.
2. **Value Propositions** Nilai unggul yang dirancang Koekis Lekker mencakup lima aspek: kue Choco Drip dengan desain personalisasi eksklusif (custom nama, tema warna, dekorasi unik) untuk kebutuhan hantaran premium; estetika produk yang "instagrammable" sesuai standar visual kelas menengah; kemasan hantaran premium yang layak dijadikan oleh-oleh atau hadiah; pengolahan higienis sesuai SOP ketat dengan bahan berkualitas; dan kemudahan pemesanan melalui saluran digital yang terintegrasi. Rahayu et al. menegaskan bahwa keunikan value proposition yang menjawab kebutuhan spesifik konsumen menjadi faktor pembeda utama dalam persaingan usaha kuliner.
3. **Channels** Rancangan kanal distribusi Koekis Lekker mengkombinasikan kanal digital dan fisik. Kanal digital meliputi Instagram sebagai etalase produk utama yang menampilkan konten visual berkualitas tinggi, WhatsApp Business sebagai kanal transaksi dan konsultasi desain personal. Pemilihan Instagram sebagai kanal utama sangat tepat mengingat digital marketing terbukti efektif memengaruhi keputusan pembelian pada segmen milenial dan Gen Z di wilayah Sulawesi Utara. Juhanda et al. mencatat bahwa UMKM kuliner yang memiliki strategi multi-kanal terencana memiliki ketahanan pasar yang lebih baik.
4. **Customer Relationships** Hubungan dengan pelanggan kelas menengah dirancang melalui pendekatan personal dan profesional. Layanan konsultasi desain kue secara personal melalui chat WhatsApp menjadi nilai tambah yang membedakan Koekis Lekker dari kompetitor. Program diskon khusus pada momen perayaan (hari raya, Valentine, wisuda) dan pengumpulan testimoni pelanggan di media sosial direncanakan sebagai strategi organik untuk membangun kepercayaan merek. Pendekatan word of mouth juga relevan, mengingat masyarakat kelas menengah cenderung merekomendasikan produk yang memberikan pengalaman positif kepada lingkungan sosialnya.
5. **Revenue Streams** Rancangan aliran pendapatan Koekis Lekker bersumber dari penjualan tiga varian utama Choco Drip (Choco, Cheese, Mixed) dengan harga seragam Rp45.000 per cup, disertai paket bundling untuk keperluan acara (minimal 10 unit) yang memberikan nilai lebih bagi konsumen kelas menengah. Proyeksi pendapatan per bulan diperkirakan mencapai Rp10.800.000

dengan asumsi penjualan 240 unit dari ketiga varian. Penetapan harga Rp45.000 per unit merupakan keputusan strategis yang memposisikan Koekis Lekker di segmen premium-terjangkau, di atas harga kue rumahan biasa namun tetap aksesibel bagi kelas menengah Manado.

6. **Key Resources** Sumber daya utama yang dibutuhkan Koekis Lekker mencakup: resep standar dan SOP produksi yang terdokumentasi, peralatan dapur (oven, mixer, loyang, peralatan dekorasi), kemasan premium food grade yang mencerminkan identitas brand, serta aset digital berupa akun Instagram dan WhatsApp Business yang telah dibangun.
7. **Key Activities** Kegiatan utama yang dirancang Koekis Lekker meliputi: produksi kue Choco Drip secara higienis sesuai SOP (pengolahan, dekorasi, pengemasan), pengendalian kualitas desain (quality control) untuk memastikan standar estetika terpenuhi di setiap pesanan, pemasaran digital melalui pembuatan konten visual berkualitas tinggi di Instagram, pengelolaan pesanan dan konsultasi desain via WhatsApp Business, serta manajemen pengiriman melalui mitra kurir. Inovasi varian dan desain produk secara berkala juga direncanakan untuk menjaga relevansi dengan tren visual segmen kelas menengah.
8. **Key Partners** Mitra usaha yang direncanakan terdiri dari supermarket lokal di Manado sebagai pemasok bahan baku premium, toko kemasan food grade, serta platform pengiriman ojek online (GoFood, GrabFood).
9. **Cost Structure** Rancangan struktur biaya Koekis Lekker terdiri dari modal awal Rp610.000 untuk peralatan dapur dan kemasan, serta biaya variabel produksi sebesar Rp8.400.000 per bulan untuk kapasitas 240 unit, menghasilkan Harga Pokok Penjualan (HPP) sebesar Rp35.000 per unit. Susanti et al. menegaskan bahwa dari sembilan komponen BMC, Cost Structure adalah satu-satunya yang secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja keuangan UMKM, sehingga perancangan struktur biaya yang efisien sejak awal menjadi langkah strategis yang sangat penting bagi keberlanjutan Koekis Lekker.

Tabel 1. Proyeksi Pendapatan Per Bulan Koekis Lekker

Varian Produk	Rencana Penjualan (unit/bln)	Harga/unit	Proyeksi Pendapatan/bln
Choco	80	Rp45.000	Rp3.600.000
Cheese	80	Rp45.000	Rp3.600.000
Mixed	80	Rp45.000	Rp3.600.000
TOTAL	**240**	**Rp45.000**	**Rp10.800.000**

Tabel 2. Rancangan Struktur Biaya dan Proyeksi Keuntungan Koekis Lekker

Komponen	Keterangan	Proyeksi Jumlah
Modal Awal	Peralatan dapur, kemasan, promosi awal	Rp610.000
Biaya Variabel	Bahan baku produksi/bulan (240 unit)	Rp8.400.000
HPP per Unit	Total biaya produksi / jumlah unit	Rp35.000
Total Pendapatan/bulan	240 unit × Rp45.000	Rp10.800.000
Laba Bersih/bulan	Pendapatan − Biaya Variabel	Rp2.400.000

BEP (unit)	Unit minimum untuk balik modal peralatan	61 unit (~7 hari)

4.2 Pembahasan

Kelayakan Finansial Berdasarkan analisis struktur biaya dan proyeksi pendapatan, rancangan bisnis Koekis Lekker menunjukkan kelayakan finansial yang menjanjikan. Dengan target penjualan 240 cup per bulan, HPP dihitung sebesar Rp35.000 per unit, sehingga penetapan harga jual Rp45.000 memberikan laba bersih sebesar Rp10.000 per unit atau total Rp2.400.000 per bulan. Titik impas investasi peralatan (BEP) dicapai hanya dengan menjual 61 unit, yang diproyeksikan selesai dalam waktu kurang dari satu minggu operasional pertama, menunjukkan tingkat risiko finansial yang sangat rendah bagi pengusaha pemula. Temuan ini didukung oleh Susanti et al. yang menegaskan bahwa Cost Structure yang efisien berkontribusi signifikan terhadap kinerja keuangan UMKM. Margin keamanan (safety margin) keuangan rancangan ini cukup besar, mengingat BEP yang hanya membutuhkan 61 unit dari target 240 unit per bulan, memberikan ruang yang memadai untuk mengantisipasi fluktuasi permintaan di bulan-bulan awal operasional.

Kekuatan & Tantangan Rancangan Bisnis Berdasarkan analisis BMC secara menyeluruh, rancangan bisnis Koekis Lekker memiliki beberapa kekuatan utama. Pertama, nilai proposisi yang jelas dan terdifferensiasi menjawab kebutuhan pasar kelas menengah yang spesifik dan belum banyak dilayani oleh pelaku usaha kue di Kota Manado. Kedua, struktur biaya yang efisien dengan BEP yang rendah mengindikasikan bahwa margin keamanan keuangan rancangan ini cukup besar. Namun, terdapat beberapa tantangan yang perlu diantisipasi. Kapasitas produksi yang masih manual dan bergantung pada tenaga tim yang berstatus mahasiswa aktif menjadi faktor risiko operasional yang perlu dikelola dengan jadwal produksi terstruktur. Juhanda et al. mencatat bahwa kapasitas produksi terbatas dan promosi digital yang tidak konsisten merupakan dua hambatan utama UMKM kuliner mahasiswa. Selain itu, ketergantungan pada ketersediaan bahan baku berkualitas dari pemasok lokal perlu disiasati melalui diversifikasi pemasok dan perencanaan stok yang baik.

Perbandingan dengan Studi Terbaru Rancangan bisnis Koekis Lekker menunjukkan kesamaan pola dengan studi BMC pada usaha 21st Century Sandwich dalam hal pemanfaatan media sosial dan WhatsApp sebagai kanal utama. Perbedaan mendasar terletak pada segmen pasar dan strategi harga: Koekis Lekker secara strategis menargetkan masyarakat kelas menengah Kota Manado dengan harga premium (Rp45.000/unit), sementara 21st Century Sandwich lebih mengedepankan kemasan ramah lingkungan untuk segmen mahasiswa. Konteks penelitian ini juga berbeda, yakni menganalisis usaha yang belum dilaksanakan sebagai landasan strategis pra-operasional, sejalan dengan pendekatan Basuki yang menggunakan BMC untuk merancang model bisnis baru berbasis analisis kondisi internal dan eksternal.

5.Kesimpulan

Berdasarkan analisis *Business Model Canvas* terhadap rancangan usaha Koekis Lekker, dapat disimpulkan bahwa rancangan bisnis ini memiliki fondasi yang kuat dan layak untuk diimplementasikan. Kesembilan elemen BMC telah tersusun secara kohesif, dengan nilai proposisi yang terdifferensiasi jelas melalui keunggulan produk Choco Drip yang estetis, personalisasi premium, dan kemasan hantaran berkualitas tinggi, yang merespons celah pasar kelas menengah yang belum banyak dilayani oleh pelaku usaha kue konvensional di Kota Manado.

Dari sisi finansial, proyeksi laba bersih Rp2.400.000 per bulan dengan BEP yang hanya membutuhkan 61 unit penjualan menunjukkan viabilitas dan daya tahan finansial yang baik, didukung oleh temuan Susanti et al. bahwa *Cost Structure* yang efisien berkontribusi signifikan terhadap kinerja keuangan UMKM.

Sebagai rekomendasi sebelum usaha resmi diluncurkan: (1) segera mengidentifikasi dan menjalin kesepakatan dengan *supplier* bahan baku lokal yang reliabel; (2) melakukan uji coba produksi skala kecil untuk memvalidasi rasa, kemasan, dan SOP; (3) membangun kehadiran media sosial yang konsisten dan terencana sebelum penjualan dimulai; (4) mengembangkan kemasan yang mencerminkan identitas *brand*

Koekis Lekker secara menarik bagi segmen kelas menengah; dan (5) menyusun jadwal produksi yang realistis menyesuaikan jadwal perkuliahan tim.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia, "Data dan statistik UMKM 2023," Kementerian Koperasi dan UMKM RI, 2023. [Online]. Available: https://www.kemenkopukm.go.id.

[2] Badan Pusat Statistik Kota Manado, "Kota Manado Dalam Angka 2024," BPS Kota Manado, 2024.

[3] A. Osterwalder and Y. Pigneur, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons, 2010.

[4] N. K. I. O. Murniadi, A. M. Ahmad, and V. A. Nurhidayati, "Analisis Business Model Canvas pada usaha kuliner 21st Century Sandwich," *Seminar Nasional Pariwisata dan Kewirausahaan (SNPK)*, vol. 3, pp. 36-42, 2024.

[5] D. A. Susanti, D. L. Fithri, B. Gunawan, N. A. Budiman, S. Mulyani, and F. Nugraha, "The influence of Business Model Canvas on financial performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs)," *Journal of Ecohumanism*, vol. 3, no. 6, pp. 932-945, 2024.

[6] V. P. Rahayu, R. F. Astuti, F. Mustangin, and A. T. Sandy, "Analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC) sebagai solusi dalam menentukan strategi pengembangan usaha kuliner," *International Journal of Community Service Learning*, vol. 6, no. 1, pp. 112-121, 2022.

[7] D. M. Lumentut, "Analisis strategi pemasaran digital dalam meningkatkan brand awareness pada UMKM kuliner di Kota Manado," *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, vol. 10, no. 2, pp. 1143-1146, 2024.

[8] J. Poluan, M. M. Karuntu, and R. L. Samadi, "Pengaruh digital marketing terhadap keputusan pembelian produk kuliner tradisional (studi pada konsumen Gen Z di Kota Tomohon)," *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, vol. 11, no. 1, pp. 119-127, 2024.

[9] R. J. Juhanda, E. Herlinawati, and R. C. Jaya, "Model bisnis UMKM kuliner berbasis Business Model Canvas (studi pada Bakmie Matil di Kota Bandung)," *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, vol. 4, no. 4, pp. 5059-5066, 2025.

[10] C. Basuki, "Business Model Canvas and SWOT Analysis as a Development Strategy Frozen Food Culinary Industry," *Journal of Business, Management, and Social Studies*, vol. 3, no. 3, pp. 131-145, 2023.