

Destinazione Cibiamo



In Romagna c'è la piadina, a Napoli la pizza e la Liguria, si sa, è la patria della focaccia. Ed è proprio la 'fugassa' ligure il primo prodotto proposto nei punti ristoro di Cibiamo e, a detta della società, il punto di forza dell'offerta dell'azienda di ristorazione fondata nel 1992 da **Alessandro Ravecca** (attualmente amministratore del gruppo), **Claudio Bernardi** e **Giorgio Ravecca**. Il primo locale dove si serve la classica focaccia ligure, assieme a pizza al trancio e focacce varie imbottite, viene inaugurato nella galleria Centroluna dell'Ipecop di Sarzana (La Spezia), attuale sede

della società. Seguono repliche a Savona, Genova, Livorno e poi in tutta Italia. La formula originale prevede la possibilità di mangiare velocemente in piedi o con un po' più di calma al tavolo, arredo curato e attenzione alla qualità degli ingredienti: l'idea, insomma, è quella di realizzare un locale dove, anche se di corsa, si può scegliere un prodotto buono e semplice senza sacrificare il piacere di mangiare alla mancanza di tempo. Uno dei vanti dell'azienda spezzina, infatti, è il suo sistema di rotazione stagionale delle farciture che permette di proporre ai clienti 35 tipi di focacce e 15

di pizza ogni tre mesi. L'arredamento dei locali con le attrezzature e i prodotti a vista e il lavoro di farcitura eseguito direttamente dallo staff mantengono forte il contatto con l'artigianalità e la tradizione. Il format piace e nel 2000 nasce il marchio **Cibiamo**. In breve aprono molti locali con questa insegna nei centri commerciali italiani e nelle stazioni ferroviarie, luoghi che garantiscono affluenza e visibilità. Due anni dopo è la volta dell'insegna la **Bottega del Caffè**, altro marchio della società ligure, con le prime inaugurazioni

a Genova e subito dopo a Livorno alle Fonti del Corallo. L'insegna di caffetteria dell'azienda dei Ravecca&Bernardi vuole coniugare il caffè in diverse combinazioni e provenienze insieme a un'ampia gamma di prodotti di qualità (come le brioches e i bomboloncini farciti al momento). Anche per la caffetteria importante è l'esposizione dei prodotti offerti in grandi vetrine, mentre l'arredamento è più hi-tech. Dal 2012 la Bottega del Caffè è stata integrata con il format **"Il vino della Bottega"**. Contemporaneamente viene creato il **V-Cafè**, l'angolo food & beverage dai

CIBIAMO in pillole

Data di nascita	1992 a Sarzana
Società	Cibiamo srl
Proprietà	Alessandro Ravecca 20%, Claudio Bernardi, 15%, Giorgio Ravecca 15% e Euroristoro spa 50%
Sede	Sarzana (SP)
Management	Alessandro Ravecca, Presidente e Amministratore, e Renzo Mingozzi, Vice Presidente
Insegne Business	Cibiamo, Cibiamo Station, V-Cafè, La Bottega del Caffè e il Vino della Bottega
Punti ristoro	Ristorazione veloce e di qualità e caffetteria. 90 insegne complessivamente per 70 location (in alcune location La Bottega del Caffè + Cibiamo): centri commerciali e stazioni ferroviarie.

fonte aziendale

scorsa estate le insegne Cibiamo sono più di trenta, come quelle della Bottega del Caffè, mentre sono una ventina i V-Cafè. In una ventina di casi Cibiamo è assieme a Bottega del Caffè, mentre negli altri casi i due marchi sono da soli. Ovviamente il marchio Cibiamo gioca in casa nei centri commerciali liguri con 8 insegne. Seguono con cinque punti vendita la Lombardia e la Toscana, poi Emilia-Romagna e Lazio con 2 e per finire con una Piemonte, Campania e Veneto. Le stazioni coperte, invece, sono una decina: Roma Fiumicino, Milano Centrale, Napoli Centrale, Bologna Centrale, Rimini, Parma, La Spezia,

Savona e Livorno. La Bottega del Caffè, invece, è forte negli shopping mall lombardi con sette insegne, seguita dalla Toscana con sei e dalla Liguria con le sue cinque caffetterie. Poi tre punti ristoro del brand in Lazio, e uno in Piemonte e Veneto. Cinque Bottega del caffè nelle stazioni FS (Rimini, Fiumicino, Bologna Centrale, Napoli Centrale e Napoli Piazza Garibaldi) e due, udite udite, all'estero, a Londra, dove l'insegna spezzina ha inaugurato due anni fa la sua caffetteria a Regent Street: per il futuro il gruppo sta puntando l'obiettivo verso l'estero, in particolar modo col progetto di potenziamento della presenza nel Regno

Unito, dove si punta a 12-15 aperture nel prossimo triennio. Una bella sfida in un mercato che vede la presenza di colossi come **Starbucks** e **Caffè Nero**, ad esempio.

Per il V-Cafè invece sul primo gradino del podio c'è la Lombardia, di seguito le altre regioni (quasi tutte al Nord) e una presenza anche in Umbria. Il ritmo di apertura è sostenuto: il 2008 ha visto l'inaugurazione di dieci punti ristoro (spesso a insegna doppia Cibiamo/la Bottega del Caffè) dei marchi Cibiamogroup, l'anno dopo otto, cinque nel 2010, sette l'anno scorso e quest'anno siamo già a quota otto nuove aperture tra cui ben tre Cibiamo Station: Savona, La Spezia e Livorno, un'insegna che sta avendo un rapido sviluppo dopo la prima apertura a Parma nell'estate dell'anno scorso. Per il futuro il management conferma l'idea di un ritmo di 10/15 insegne del Gruppo l'anno. La formula è quella del franchising (il gruppo ligure è membro di **Assofranchising**). La gestione diretta è solo per il locale scuola di Sarzana, mentre può capitare che per non perdere l'opportunità di nuove aperture si cominci con la gestione diretta per poi cedere il locale al franchisee (come il caso di Portogruaro e Mestre, attualmente gestiti direttamente, ma con l'af-

L'intervista

STAZIONI, ESTERO E FRANCHISING: I TRE PUNTI FERMI DELLA CRESCITA.

Intervista ad **Alessandro Ravecca**, presidente di Cibiamogroup

Alcune delle location preferite per le insegne di Cibiamogroup sono i luoghi di transito e con "V-café" anche le palestre, luoghi insoliti e innovativi per la tradizione italiana nel food. Perché questa scelta?

Siamo presenti in nove stazioni ferroviarie su buona parte del territorio nazionale, da Napoli a Milano, da Rimini a Bologna e anche in quella dell'aeroporto di Fiumicino. Questa scelta nasce dall'opportunità di catturare il traffico di tutte quelle persone che, viaggiando, hanno l'esigenza di un pasto veloce e di qualità, a un giusto prezzo, pratico e comodo, legato alle abitudini e alla tradizione italiana. Esigenza che unisce sia gli italiani sia i turisti stranieri, i quali dimostrano di apprezzare molto i nostri brand. La collaborazione col prestigioso gruppo Virgin Active invece è nata da tempo; Virgin ha trovato in Cibiamogroup un partner esperto nella ristorazione al quale affidare un format, il "V-café" (che tra l'altro sta vivendo una fase di cambiamento per evolversi nel Virgin Active Café) particolarmente adatto ad un pubblico sportivo, preparato, attento ad un'offerta completa, bilanciata e di elevata qualità.

Come pensate di affrontare la sfida importante e impegnativa del progetto CentoStazioni?

Il recente ingresso di Euroristoro nell'azionariato di Cibiamogroup è la migliore dimostrazione della nostra intenzione di proseguire la crescita, in Italia e all'estero, cogliendo tutte le migliori opportunità di sviluppo che si presenteranno. Il nuovo progetto Cibiamo Station, che si inserisce nell'ambito della presenza nelle stazioni di cui parlavamo prima, ne è un buon esempio, ma non l'unico, poiché la crescita del gruppo è bilanciata sui suoi tre brand, cioè "La bottega del Caffè", "Cibiamo" e "V-café". Ad oggi esistono quattro Cibiamo Station, a Parma, Savona, La Spezia e Livorno con l'apertura di Reggio Emilia prevista entro la fine dell'anno.

Perché per i punti ristoro del vostro marchio è preferibile il franchising alla gestione diretta?

Crediamo molto nel franchising, al punto che nel 2012 siamo entrati in Assofranchising. In generale i franchisee sono bravi a creare valore perché vivono a diretto contatto col pubblico del loro mercato; hanno esperienza, mordente, predisposizione ai rapporti interpersonali e queste skills e attitudini personali fanno da effetto leva al format dei nostri brand e ne amplificano i benefici per i clienti. Colgo l'occasione per dire che per il nostro sviluppo stiamo cercando molti franchisee, il sito www.cibiamo.it è la fonte di informazione per chi fosse interessato.

Dopo Londra quali sono i Paesi dove pensate di esportare le vostre insegne?

Il Regno Unito è stato per noi la palestra dove abbiamo imparato come si va all'estero: per questo, dopo un periodo di studio, dal 2013 siamo pronti a perseguire un'espansione di 12-15 punti vendita nel prossimo triennio, con il brand "La bottega del Caffè". Stiamo ricevendo davvero tante richieste da Paesi come Germania, Svizzera, Austria, Estonia, anche dal Medio Oriente e dagli States e per questo crediamo che nei prossimi anni lo sviluppo all'estero, dove porteremo la tradizione e valorizzeremo gli ingredienti di casa nostra, sarà via via di crescente importanza e potrà arrivare a superare, in termini numerici, quello in Italia.

colori vivaci studiato appositamente per il fitness club e i centri benessere dei **Club Virgin Active Italia**. Poi, con il recente accordo con **CentoStazioni**, il gruppo ligure di ristorazione sta aprendo nelle piccole e medie stazioni italiane locali a marchio **Cibiamo Station**.

Centri commerciali e stazioni: tutto in franchising

Ad oggi il gruppo di Sarzana conta più di 90 insegne in una settantina di diverse location. In alcuni casi nello stesso spazio convivono Cibiamo e la Bottega del Caffè: stando ai numeri della fine della



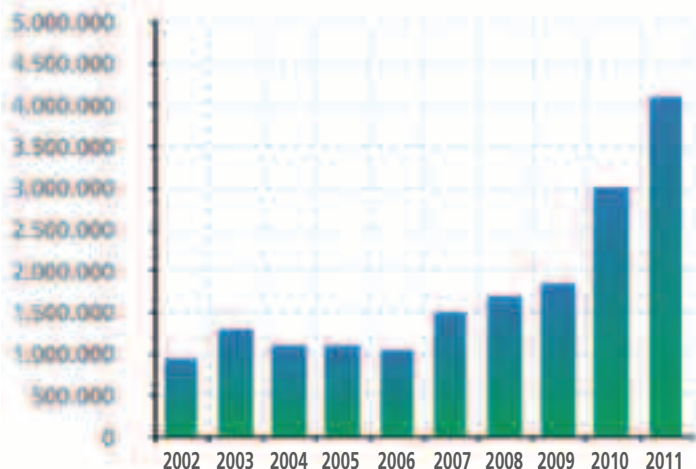
dei nostri brand. La collaborazione col partner esperto nella ristorazione al quale affidare un format, il "V-café" (che tra l'altro sta vivendo una fase di cambiamento per evolversi nel Virgin Active Café) particolarmente adatto ad un pubblico sportivo, preparato, attento ad un'offerta completa, bilanciata e di elevata qualità.

Il recente ingresso di Euroristoro nell'azionariato di Cibiamogroup è la migliore dimostrazione della nostra intenzione di proseguire la crescita, in Italia e all'estero, cogliendo tutte le migliori opportunità di sviluppo che si presenteranno. Il nuovo progetto Cibiamo Station, che si inserisce nell'ambito della presenza nelle stazioni di cui parlavamo prima, ne è un buon esempio, ma non l'unico, poiché la crescita del gruppo è bilanciata sui suoi tre brand, cioè "La bottega del Caffè", "Cibiamo" e "V-café". Ad oggi esistono quattro Cibiamo Station, a Parma, Savona, La Spezia e Livorno con l'apertura di Reggio Emilia prevista entro la fine dell'anno.

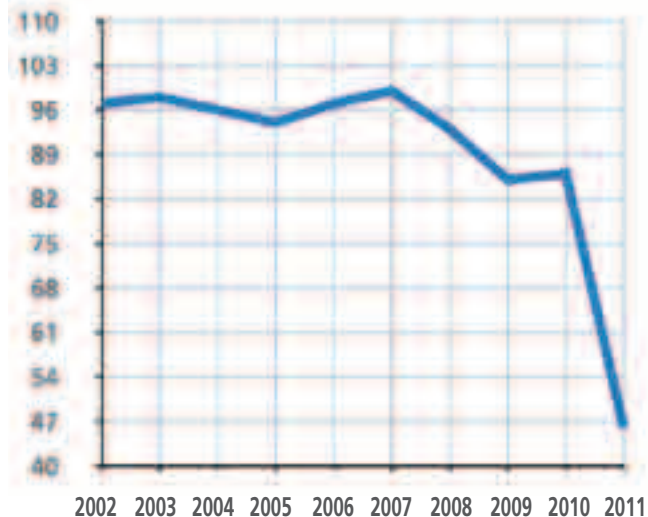
Crediamo molto nel franchising, al punto che nel 2012 siamo entrati in Assofranchising. In generale i franchisee sono bravi a creare valore perché vivono a diretto contatto col pubblico del loro mercato; hanno esperienza, mordente, predisposizione ai rapporti interpersonali e queste skills e attitudini personali fanno da effetto leva al format dei nostri brand e ne amplificano i benefici per i clienti. Colgo l'occasione per dire che per il nostro sviluppo stiamo cercando molti franchisee, il sito www.cibiamo.it è la fonte di informazione per chi fosse interessato.

Il Regno Unito è stato per noi la palestra dove abbiamo imparato come si va all'estero: per questo, dopo un periodo di studio, dal 2013 siamo pronti a perseguire un'espansione di 12-15 punti vendita nel prossimo triennio, con il brand "La bottega del Caffè". Stiamo ricevendo davvero tante richieste da Paesi come Germania, Svizzera, Austria, Estonia, anche dal Medio Oriente e dagli States e per questo crediamo che nei prossimi anni lo sviluppo all'estero, dove porteremo la tradizione e valorizzeremo gli ingredienti di casa nostra, sarà via via di crescente importanza e potrà arrivare a superare, in termini numerici, quello in Italia.

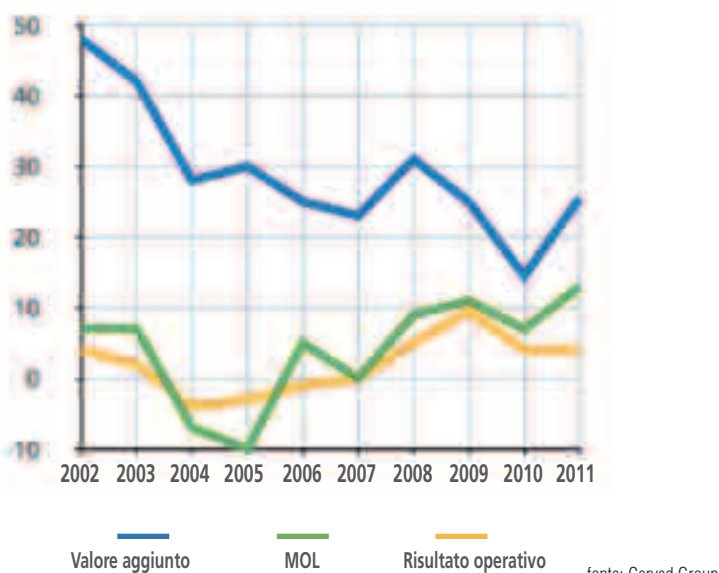
FATTURATO (euro)



RAPPORTO DI INDEBITAMENTO (%)



MARGINE DI C/E IN % DEL VALORE DI PRODUZIONE



filiazione come obiettivo). Il numero dei clienti serviti varia ovviamente da tipologia di punto ristoro: si va dalle poche centinaia nei V-Cafè più piccoli ai 1.500 nei locali più grandi, specialmente quelli in cui le insegne Cibiamo e la Bottega del Caffè sono in accoppiata. L'azienda ci segnala come molto performanti in termini di traffico le caffetterie del centro commerciale Carosello di Carugate e del Leonardo di Imola.

Nuovi soci e nuova squadra per le nuove sfide

Nella stanza dei bottoni del gruppo spezzino della 'fugassa' troviamo **Alessandro Ravecca**, presidente e amministratore della società co-fondata con **Claudio Bernardi**, responsabile tecnico delle aperture e **Giorgio Ravecca**, che ora si occupa di ricerca e sviluppo. Alla vice presidenza **Renzo Mingozi**, mentre **Cristiano Russi** è il direttore finanziario e contabile, **Massimo Barbieri** (ex McDonald's Italia) franchising manager e **Roberto Spinetta** responsabile di marketing e comunicazione. Questi ultimi tre sono new entry di quest'anno. **Walter Ferranti** si occupa di ricerca nuovi mercati in Italia e **Fabio Berselli** di grandi fornitori. La squadra gestisce a oggi più di 400 occupati nei vari punti ristoro e ha un giro d'affari di tutta importanza con 25 milioni di euro di vendite al pubblico due anni fa, 30,5 milioni l'anno scorso e circa 33 stimati per quello in corso. L'aumento del giro d'affari va di pari passo con la crescita della rete commerciale e con un rafforzamento societario (il capitale sociale aziendale è passato da circa 30mila euro a 2,45 milioni) iniziato quando nel dicembre dell'anno scorso **Euroristoro** è diventata azionista di Cibiamogroup con una quota del 50 per cento. Un vero e proprio consolidamento delle fondamenta di un'azienda piccola per un settore come quello italiano dominato da colossi dello spessore di **Autogrill**, ma decisamente dinamica e in netta espansione, soprattutto con il progetto di sviluppo nelle stazioni, per cui il format e l'offerta di prodotto di consumazione veloce sembrano calzare a pennello. Tra l'altro, a sottolineare l'importanza del target dei luoghi di transito, c'è il fatto che i soci di Euroristoro sono le famiglie **Berselli**, **Mingozi** e **Ferranti**, da decenni attive nella ristorazione, in particolar modo nelle stazioni ferroviarie di Milano, Verona, Bologna, Rimini, Roma Fiumicino e Napoli.

Il restante 50%, poi, è diviso tra i tre soci fondatori, che fino all'anno scorso detenevano il 100% di Cibiamo, con Alessandro Ravecca con il 20% complessivo, mentre Claudio Bernardi e Giorgio Ravecca si dividono pariteticamente il

30% che rimane.

Sale il fatturato, scende l'indebitamento

I dati di bilancio ci raccontano di una società che se la passa benone: oltre a produrre sempre utili (l'anno scorso circa 80mila euro con un picco nel 2009 di 131mila, mentre l'unico anno in perdita dell'ultimo quinquennio è il 2007 con -61mila euro), Cibiamo cresce nel fatturato complessivo: il valore della produzione era poco più di 1,5 milioni di euro cinque bilanci fa, nell'ultimo si è superata quota 4,25 milioni. Si è passati da 1,9 milioni del 2008 a 3 milioni nell'esercizio successivo, mentre quest'anno le previsioni del management sono di portare l'asticella a 4,5 milioni per la chiusura del 2013, nonostante il periodo grama di crisi globale. Buone notizie da tutti gli altri indici a partire dall'Ebitda, il motore della società che sembra funzionare molto bene: si passa dai 196mila euro due anni fa ai quasi 320mila l'anno scorso, mentre per l'esercizio 2012 sono previsti 399mila euro. Bene anche gli indici di redditività, col Roi che l'anno scorso ha sfiorato il +10%, sempre positivo dal 2008 in avanti.

Il Mol sui ricavi non è da meno e va a 13,6% l'anno scorso, superando l'11,9% del 2009, miglior risultato nel quinquennio precedente. L'Acid test, poi, testimonia un invidiabile livello di liquidità immediata con un quasi 150% lo scorso bilancio e un costante equilibrio nei 5 anni prima, sempre abbondantemente sopra il 100 per cento. Si sente molto il rafforzamento della compagine societaria negli indici patrimoniali finanziari: il rapporto di indebitamento passa dall'86,3% nel 2010 (più o meno costante dal 2007) a un solido 46,3% l'anno scorso, mentre il rapporto mezzi propri/capitali investiti che si piazza al 53,7% nel 2011 con un balzo importante dal 13,7% di dodici mesi prima (era 0,8% cinque anni prima). Stesso trend per la copertura delle immobilizzazioni che si attesta intorno al 113% nel 2011, quasi raddoppiando la percentuale dell'anno precedente (dati Cerved Group). Insomma, il rafforzamento societario con l'ingresso di Euroristoro si sente sui conti della società, che comunque andava già a gonfie vele, soprattutto dal punto di vista patrimoniale e finanziario. Cementate le fondamenta e sistemata la squadra dei manager con i nuovi acquisti nelle posizioni chiave, Cibiamogroup sembra ben preparata per affrontare le sfide del 2012, tra cui quella di Centostazioni, forse la più impegnativa insieme all'espansione nei mercati esteri.

David Montorsi