

/ NEW CONCEPT /

Dedem, dagli esordi negli anni Sessanta ai progetti del nuovo Millennio

La storia in una cabina

Creata da Dan David, Pierre e Philippe Wahl a Roma, l'azienda è diventata sinonimo di macchine per l'autoscatto. Dall'alto di un fatturato di 60 milioni di euro nel 2016 ha avviato nuovi progetti, come quello legato agli spazi ludici nei centri commerciali. Quest'anno il passaggio di consegne dei fondatori al management

Di Agostino Riitano e Fabio Pasquali

Può un'azienda intrecciarsi con i costumi di un intero Paese, rifletterne i cambiamenti e anticiparne il futuro? Nel caso di Dedem, sì. Perché le sue cabine fotografiche non hanno restituito "solo" l'immagine di milioni di italiani, ma anche di una nazione che si evolveva. Dal bianco e nero al colore, dall'analogico al digitale, dai primordi della tecnologia all'avvento dei computer. La storia in una cabina, insomma. Dedem viene fondata nel 1962 da Dan David, Pierre e Philippe Wahl a Roma, conta 9mila macchine dislocate in Italia (6mila), Spagna (2.200), Israele, Turchia e Romania e ogni anno "sforna" oltre 12 milioni di servizi fotografici. Con il tempo, l'azienda ha allargato il suo business fino a comprendere anche i settori del "leisure" con il brand Youngo, dell'information technology e dell'e-gouvernement con la consegna delle patenti di guida agli italiani, grazie alla vittoria del relativo bando del Ministero dei Trasporti, in collaborazione con Poste Italiane. Dedem è oggi parte dello scenario urbano, con le sue cabine per gli autoscatti dislocate in metro, stazioni e aeroporti, vie commerciali e shopping center.

All'inizio erano 4 piccole foto in bianco e nero

Chi non è proprio giovanissimo ricorderà la striscia con una serie di 4 foto in bianco e nero. Era l'inizio degli anni Sessanta quando a Roma gli italiani iniziano a familiarizzare con queste cabine in cui scattano foto per tutte le occasioni: per un documento, per lavoro, per amore, per divertimento. Dietro, una tecnologia che, a guardarla oggi, fa quasi sorridere: bracci elettromeccanici rotanti che immergevano la carta nei processi di sviluppo, sbiancamento, fissaggio e risciacquo. Con l'avvento del colore negli anni Ottanta, Dedem brevetta il processore T5: rulli che servono per stabilizzare il processo e per eliminare il problema della diffusione delle sostanze chimiche. È questa la prima svolta, la quantità di fototessere emesse triplica.

Il secondo, grande passo in avanti nel decennio successivo, quando Dedem lancia la cosiddetta VISO, una macchina digitale che elimina la chimica, dotata di una nuova carta a sublimazione in formato 10x15.



E arriviamo agli anni Duemila, quando la Dedem diventa la prima azienda a recepire le direttive europee e a produrre foto a norma ICAO. Con la società consorsile "Patentiviaposte" a cui partecipa Poste Italiane, Dedem entra anche nel grande settore del governo online.

...CHE PASSIONE

prodotte sul mercato dalla nuova gamma di prodotti professionali, le straordinarie macchine del mercato della fotografia con un parco di quasi 600 apparecchiature prodotte in un anno.

PHOTOVISION... NUOVO INIZIO

In Francia viene installata in Italia la nuova macchina mista digitale e che sarà la capostipite della nuova gamma di modelli digitali che da quel momento rimpiazzeranno le cabine a chimica.

Supplire la propria gamma con la "VISO", stampa a grande versatilità, formato evoluto, lettori di espansione con cariche chimiche.

FOTOTESSERA

NON SOLO FOTOTESSERE
Sticker player, biglietti da visita, timbri, distributori food & beverages, chioschi digitali per stampa immediata delle foto, minilab, top up Vodafone, portachiavi portafoto... tante idee... a volte successi decennali, a volte solo meteore, ma tutti piccoli passi di una lunga storia.

OGGI DEDEM

LICENZA DI... DIVERTIRE
restigiose collaborazioni con Disney, Warner e FOX con l'esclusivo contratto di licenza per i Simpson e le collaborazioni con Warner Chapel... la macchina Karaoke completano la favolosa gamma di apparecchiature DEDEM del nuovo secolo.

ANNI 2000'
DEDEM

2009 - BIO-VISION
L'eccezionalità del lavoro DEDEM riconosciuta dal Ministero degli Interni con l'inserimento della B6, nello speciale elenco di perfetiche omologate per la CIE UNICA cabina ritenuta idonea straordinaria evoluzione della tradizionale fototessera, unita alla fornitura al Belgio e alla Georgia di centinaia di macchine B6 è stimolo per percorrere strade sempre più uniche...

I.C. SERVIZI
Dal 2011 la manutenzione di (re) per capita della forza tecnica 70, per

DEDEM

RICCARDO RIZZI, CEO del Gruppo Dedem

L'area kids

Con i brand Youngo, sale giochi nei centri commerciali, e Memopark, specializzata in kiddie ride, Dedem è da tempo uno dei player del settore ludico. Con i Grandi Locali Leisure, Dedem si prefigge lo scopo di "creare ambienti di apprendimento, facilitare la formazione tra pari e favorire il coinvolgimento diretto in processi di formazione e autoformazione". L'azienda ha appena presentato Ludo-FamilyLab 3.0, più che una ludoteca uno spazio per bambini e famiglie che mette insieme i capisaldi della pedagogia e le ultime tendenze di gioco, creando un luogo dove piccoli e grandi possano vivere un'esperienza indimenticabile. L'allestimento è all'insegna della sostenibilità con pallet ecompatibile, piante, fioriere e orti didattici. Il format prevede di applicare il metodo Montessori a tablet e giochi elettronici, proposti come stimolo di curiosità e proattività. Infatti, la tecnologia touch richiama le teorie montessoriane che attribuiscono alle mani un ruolo centrale per fare esperienza del mon-

do e il meccanismo per cui i bambini imparano che a ogni tocco c'è una risposta immediata originata da loro stessi è un principio importante per lo sviluppo cognitivo. Assieme alla mascotte, il camaleonte Yo, i piccoli ospiti di Youngo hanno a disposizione come maestro e compagno di giochi un robot. Un robot molto umano, programmato per identificare l'umore delle persone con le quali si interfaccia, interpretandone sorrisi, smorfie e gestualità.

Passaggio di consegne

Il Gruppo Dedem è stato protagonista di un'operazione di management buy-out, con la quale il management, supportato da un finanziamento a medio termine da parte di Mediocredito Italiano (Gruppo Intesa Sanpaolo) e dalla consulenza finanziaria di AdvCorp Plc, ha acquisito il controllo della società dagli eredi dei fondatori che rimangono in qualità di azionisti di minoranza all'operazione.



Roberto Folgori parla degli obiettivi aziendali

“Il nostro **PROGETTO** di leisure rivolto alle **RETI**”

Youngo, brand del gruppo Dedem, ha lanciato Ludo-FamilyLab 3.0, la nuova frontiera delle aree giochi. L'obiettivo è di svilupparsi anche fuori dai centri commerciali con accordi di franchising

Avvocato, partiamo dall'ultimo arrivato in casa Youngo e Dedem, Ludo-FamilyLab 3.0. Di che cosa si tratta?

“È un nuovo concept con il quale vogliamo offrire al bambino un ambiente sensoriale coinvolgente, dove con il tatto e la vista possa immergersi in un'esperienza che sia di apprendimento e di coinvolgimento. Per tradurlo in pratica abbiamo unito ai giochi più classici come il calcio pallone strumenti come tablet, videogames e robot”.

Roberto Folgori si definisce l'“avvocato di famiglia” che accompagna i vertici del Gruppo Dedem nelle scelte e nelle sfide da oltre 30 anni. È stato testimone – e artefice – di molti cambiamenti societari, non ultimo il management buy-out (MBO). È stato fra quelli che ha intuito che il leisure e l'entertainment per i più piccoli potessero essere un settore in espansione soprattutto all'interno dei centri commerciali. Da lì sarebbe poi nato il brand Youngo. Insomma, la persona giusta per parlarci di un progetto il cui sviluppo potrebbe presto essere rivolto anche a catene e reti in franchising.

Robot, quindi. Ci spiega i motivi di una scelta del genere?

“Siamo sempre attenti a ciò che si muove nel campo della tecnologia. La robotica è un settore che a livello mondiale sta vivendo una fase di profonda evo-

luzione. Far accogliere i nostri giovani ospiti da un automa dalle sembianze di un piccolo uomo ci è sembrato da subito un ingrediente importante per uno spazio gioco che si dichiara futuristico. Di volta in volta, quando ce ne sarà l'occasione, integreremo le aree con nuovi ritrovati tecnologici. Senza dimenticare l'attenzione verso la sostenibilità ambientale che detta le nostre politiche di arredo, come nel caso dei pallet riutilizzati”.

Perché parlate di “metodo montessoriano”?

“Crediamo che l'impostazione tecnologica che abbiamo dato a Ludo-FamilyLab 3.0 si sposi bene con gli insegnamenti di Maria Montessori, dove molta importanza veniva data al tatto e alla libera espressione del bambino. Lungi dall'essere demonizzati, i giochi tecnologici dei nostri spazi basati sul tocco possono aiutare i bimbi a esprimere ancora meglio la loro creatività”.

Qual è stata la reazione del mercato?

“Ottima. Abbiamo presentato il concept nella cornice del Retail Day di CNCC-Consiglio Nazionale dei Centri Commerciali e la reazione degli operatori è sta-

Roberto Folgori
Dan David ritratto ad olio di Roberto Folgori



ta di interesse. Le undici aree che in questo momento sono attive in tutta Italia saranno poco alla volta adeguate al nuovo concept. Le altre che arriveranno nel corso del 2018 nasceranno già "3.0" e saranno grandi dai 2mila ai 3mila metri quadrati".

Gestirete direttamente questi spazi?

"Considerando le metrature importanti, sì. Però stiamo studiando formule di parcellizzazione del concept in modo da ridurne la metratura e i conseguenti costi di gestione".

State pensando a forme di diffusione del concept tramite il franchising?

"Non solo ci pensiamo, ma ci stiamo lavorando. L'obiettivo è di presentare ai franchisor una struttura "chiavi in mano" che si possa configurare come un corner all'interno di ristoranti, negozi di giochi, librerie. La particolarità di queste nostre aree è che verranno studiate per calarsi bene nel contesto in cui verranno inserite e per non sembrare un qualcosa di posticcio. Lavoreremo con il partner di turno per customizzare la ludoteca mantenendo le caratteristiche di cui abbiamo parlato".

Che ruolo ha oggi la ludoteca all'interno di un centro commerciale?

"Se fino a qualche decennio fa occupava una zona marginale anche in termini di metratura, con il tempo è diventata sempre più centrale. Dai dati che raccogliamo dalle nostre undici postazioni notiamo la nostra capacità di ancora per il centro commerciale. Con i nostri 20mila metri quadrati totali attiriamo 7 milioni di visitatori. Un centro commerciale con la stessa metratura ne attira di media 4. Siamo al top anche nella permanenza media, 40 minuti, e nella capacità di attirare clienti da un bacino più ampio rispetto a quello del centro commerciale. Lo scontrino medio va dai 3 ai 5 euro. Alterniamo il pay-per-use per i giochi al ticketing per l'ingresso in alcune aree. Ma mi permetta di ringraziare chi ci ha permesso tutto questo".

Chi?

"Il Consiglio Nazionale dei Centri Commerciali. Quando ne siamo diventati soci, siamo entrati in un gruppo di studio e li abbiamo potuto toccare con mano un mondo che come Dedem non avremmo mai immaginato così foriero di opportunità come quello del leisure".

I vostri obiettivi riguardano anche l'estero?

"Direi che dobbiamo prima rafforzare la nostra presenza italiana, senza farci prendere da facili entusiasmi. Dopo penseremo anche a varcare i confini".

I prossimi step secondo Riccardo Rizzi, CEO del Gruppo

BORSA e FRANCHISING nel futuro di DEDEM

"La quotazione è un discorso che ci interessa ma è un percorso lungo. Cerchiamo imprenditori o reti che ci aiutino a sviluppare le nostre aree ludiche. Presto la trasformazione dell'azienda in società per azioni"

Rinnovarsi nella continuità, crescere senza perdere le radici, lo sguardo al domani con i piedi ben piantati per terra. Riccardo Rizzi, CEO del gruppo Dedem, in questo colloquio con AZ Franchising ci racconta come cambia un'azienda storica che ha collezionato

successi e fatturati record e come lo possa fare, senza snaturarsi, per raccogliere le sfide del mercato.

Dal passato al presente...

Da dove iniziare nel raccontare di una società nata

nel 1962? Dalla fine. Da quel 26 giugno 2017 in cui si perfeziona l'operazione di management buy-out con la quale Dedem passa dagli eredi dei fondatori al gruppo manageriale. "Della cordata – ci dice il presidente Rizzi – fanno parte 13 soci, fra quadri che hanno lavorato in azienda più di 10 anni con almeno altri 5 ancora lavorabili e partner esterni che ci conoscono bene. Gli eredi hanno tenuto una quota simbolica pari al 6 per cento. L'operazione rappresenta il coronamento del desiderio dei fondatori affinché il management potesse dare continuità al loro progetto imprenditoriale. Proseguiremo sulla loro strada, sviluppando la nostra attività core assieme a nuovi filoni di business". Nel frattempo la Dedem ha acquisito tutte le sue società satelliti, compresa la "gemella" spagnola.

... e dal presente al futuro

"Entro poche settimane Dedem diventerà una società per azioni" rivela il presidente Rizzi, che disegna il futuro assetto dell'azienda. "La spa sarà il cuore del sistema, che comprende la società con sede in Spagna, l'area gioco e leisure con il marchio Youngo, la Memopark, specializzata in kiddie ride, la divisione di commercializzazione di macchine professionali per i fotografi e la divisione ICT. Tutti marchi al 100 per cento della Dedem ma ognuna con una sua identità specifica e autonoma, come la Memopark che ha una sua riconoscibilità ben precisa e una sua autorevolezza in Italia e all'estero". Per quanto riguarda il fatturato aggregato di 63,5 milioni di euro, Rizzi ne traccia la composizione: "Il core business rimane quello delle cabine fotografiche, con una quota percentuale del 45 per cento in Italia e del 60 e oltre in Spagna. Segue il settore leisure con un range fra 9 e 10 milioni di fatturato, quindi la stampa delle patenti con 6 milioni, la vendita di giochi e l'ICT con 5 milioni a testa. Ma di una cosa in particolare sono orgoglioso. Del servizio di stampa delle patenti di guida per il Ministero dei Trasporti. Ne abbiamo stampate finora 24 milioni. Quello che mi rende orgoglioso è che riusciamo a compiere il miracolo di inviarle agli italiani in pochi giorni. Lei in quanto ha ricevuto la sua?" ci chiede con il tono di voce fiero di un amministratore soddisfatto. Ma anche pratico, che non si sbilancia quando gli chiediamo se, con questi numeri, l'approdo in Borsa non sia il passo successivo naturale. "Non lo escludo. Ma non nascondo che il percorso che porta alla quotazione è lungo almeno un quinquennio. C'è da approntare una serie di cambiamenti a livello societario, di gestione e anche sul piano culturale di tutti noi. Ci arriveremo. Con calma, ma ci arriveremo".

Nuovi, vecchi business

Nonostante una quota di mercato preponderante

dell'87 per cento, Dedem continuerà a puntare sul mercato delle cabine fotografiche. E Rizzi ci spiega il perché: "Sa quant'è la densità media di queste macchine in Europa? Ce n'è una ogni 10mila, contro una ogni 19mila qui da noi. Capisce bene che le possibilità di crescita non si sono esaurite. E infatti nei prossimi anni installeremo ancora altre 2mila cabine. Sono confidente sulle potenzialità di questo mercato che si avvale di una tecnologia sempre in divenire. Grazie alla tecnologia stampiamo foto certificate ICAO per l'utilizzo nella Pubblica Amministrazione, utilizziamo il cloud e fra un po' saremo in grado di farle stampare ai nostri utenti direttamente dai loro cellulari collegati con le cabine, veri e propri punti di stampa universali".

Altro che divertimento

Quello del leisure e delle sale giochi si è rivelato un segmento immenso, in Italia e in Europa. Tanto da sorprendere, forse, lo stesso presidente Rizzi. "Nel mondo occidentale cresce il bisogno di divertimento e di tempo libero ma, contemporaneamente, diminuiscono le capacità economiche da destinarci. Da qui l'intuizione di pensare a degli spazi in cui genitori e figli possono divertirsi assieme a costi contenuti. Per dar vita al nostro brand Yo, ci siamo ispirati alle proposte del mercato americano, adattandole al contesto europeo e italiano, in particolare, dove gran risalto viene dato all'aspetto formativo ed educativo".

Obiettivo franchising

Per come sono pensate, le aree giochi di Dedem con le loro metrature ampie si rivolgono a un target di centri commerciali che attraggono dai 5 milioni di visitatori in su. "Al di fuori di queste aree, adatteremo i nostri "ludo park" per location più piccole e li svilupperemo in franchising" conclude il presidente.

L'AZIENDA IN BREVE

Dedem, che ha la sua sede principale in provincia di Roma, ad Ariccia, conta 500 dipendenti e ha come mercati di riferimento l'Italia (per il 68%) e la Spagna (per il 32%). Nonostante la crisi che ha colpito il mondo negli anni scorsi, è riuscita a non fare licenziamenti e a continuare a crescere di anno in anno, passando dai circa 37 milioni di euro di fatturato del 2011 agli oltre 60 dell'ultimo esercizio. È appena stata effettuata in azienda un'operazione di management buy-out: i manager Dedem hanno acquisito tutte le società del gruppo dagli eredi dei fondatori della società (le famiglie David e Wahl).