“Io e Arcaplanet: una storia appassionata”

“Già all’apertura del primo negozio si capiva che stava nascendo qualcosa di straordinario. Al dodicesimo punto vendita pensavo di essere al traguardo; poi arrivò un fondo e ci accorgemmo che era solo l’inizio. L’industria ci ha guardato con sospetto per 10 anni, poi ha compreso che stavamo portando crescita per tutti. Il futuro? Vincerà chi avrà ancora più specializzazione”. Michele Foppiani ripercorre 27 anni alla guida della prima catena italiana, con uno sguardo al futuro del settore. E un unico rimpianto...

di Davide **Bartesaghi**

Voltare pagina dopo 27 anni di successi. Dopo aver fondato e portato al successo la principale catena specializzata in prodotti per animali da compagnia. È quello che ha fatto Michele Foppiani, uno dei protagonisti assoluti del mercato negli ultimi tre decenni che, dal 1° aprile, ha chiuso definitivamente dietro di sé la porta della sede di Arcaplanet a Carasco, nell’entroterra ligure sopra Chiavari e Lavagna.

Il suo è un addio che ha fatto rumore; e non poteva essere altrimenti, considerato che la catena Arcaplanet sotto la sua guida è arrivata in pochi anni a una leadership che ha poi mantenuto e rafforzato senza mai un segno di cedimento. La decisione di Michele Foppiani di lasciare è legata all’accordo di fusione tra Maxi Zoo e la stessa Arcaplanet, annunciato lo scorso giugno, e che ha ottenuto il via libera dall’Autorità Garante per la Concorrenza e il Mercato a metà marzo, seppur condizionato alla vendita di un numero compreso tra 50 e 70 punti vendita per ovviare al rischio di acquisire una posizione dominante in alcune aree. Ma non sarà Foppiani a occuparsene. Ora le sue energie di imprenditore e manager sono rivolte a nuovi progetti che non hanno nulla a che fare con gli animali da compagnia.

«Dopo tanti anni c’è un profondo dispiacere nel lasciare ciò che ho costruito e le persone con cui ho collaborato» ci confida in questa intervista concessa in esclusiva a PET B2B. «Ma ho anche una grande voglia di ricominciare e rimettermi in gioco. In Arcaplanet ero in fondo in una posizione comoda, una sorta di comfort zone dove sapevo cosa dovevo fare e come dovevo farlo. Ora mi riscopro di nuovo curioso».

Michele Foppiani, ha fondato Agrifarma nel 1995

Arcaplanet è presente in Italia con 390 punti vendita. Il brand è stato lanciato nel 2002.
In precedenza i primi negozi di proprietà di Agrifarma avevano l’insegna “Animali Amici”

Si sente un rinnovato entusiasmo nella sua voce...

«Sì, è un momento positivo. Anche perché so di aver lasciato un’azienda in ottimo stato di salute. E questo mi rende tranquillo».

Un po’ di nostalgia?

«Ho passato momento di fortissima nostalgia. Ma ora sono più concentrato sul futuro».

Invece io vorrei con lei provare a riguardare indietro, alle tappe principali della storia di Arcaplanet. Se ripensa a questi 27 anni di storia quali sono i ricordi più forti e più indelebili?

«Il momento più forte è stato l’inaugurazione del primo negozio. Lì ho capito di aver fatto qualcosa che poteva diventare straordinario. Era stato un grande successo. In quegli anni nessuno immaginava di poter fare acquisti per gli animali da compagnia in un format simile a un supermercato. Ma la clientela si è adattata subito con entusiasmo. Così, il successo di visitatori e gli incassi del primo giorno mi avevano fatto capire che c’era un brillante futuro per Arcaplanet, che tra l’altro allora si chiamava ancora “Animali Amici”. L’insegna Arcaplanet sarebbe arrivata nel 2002».

Pochi anni dopo, nel 2005, l’ingresso del primo fondo, Credem Private Equity.

«Anche quello è stato un momento fondamentale. Con l’arrivo del primo fondo ebbi la chiara consapevolezza che l’azienda aveva fatto grandi passi in avanti, perché era attenzionata dal mondo della finanza, che io conoscevo

Arcaplanet conta circa 2.000 dipendenti. «La preparazione dei responsabili dei punti vendita è molto alta grazie a tantissima attività di formazione» spiega Michele Foppiani

poco. E pensare che allora avevamo solo 12 negozi. In qualche modo pensavo già di essere arrivato... invece era solo l'inizio».

A quel punto aveva già cominciato a immaginare uno sviluppo al di fuori della regione e su tutta la Penisola?

«L'ambizione non ci mancava. In ufficio avevo un articolo della quotazione in borsa di Pets Mart negli Stati Uniti, di qualche anno prima. Per scherzo avevo scritto sopra "obiettivo" e lo avevo attaccato dietro la scrivania. Ridevamo di questa cosa... ma nell'incoscienza di allora sentivamo che c'era qualcosa di straordinario in quello che stavamo facendo».

E intorno a lei che aria si respirava?

«Il mondo del commercio e dei consumi era molto diverso da quello attuale. Il settore dei prodotti per animali da compagnia era considerato come figlio di un dio minore. Ma l'arrivo del fondo ci aveva fatto capire che avevamo superato un limite».

Ci sono stati altri momenti che hanno confermato questa sensazione di essere sulla strada giusta?

«Certamente. Un altro momento che ci ha rafforzato ancora di più in questa consapevolezza è stata l'acquisizione della prima catena: l'insegna Bulldog nella zona di Varese, con sei negozi. Questa acquisizione ci ha permesso di poter guardare dentro l'attività di un altro player. E da quello che abbiamo visto abbiamo ricavato una spinta ulteriore».

E l'industria come vi guardava?

«All'inizio c'era chi aveva capito che stava succedendo qualcosa di nuovo nel mercato. Altri invece erano solo preoccupati. Ci tenevano sotto osservazione, specialmente le multinazionali. I primi dieci anni sono stati difficili. Avevano paura della concentrazione del fatturato, che in realtà non c'è stata...».

«Ho sempre puntato sull'eccellenza dell'offerta. Negli anni 90 cani e gatti non erano considerati parte della famiglia. Noi avevamo intuito che meritavano prodotti migliori»

Beh, insomma...

«È così: Arcaplanet ha portato crescita, ha favorito lo sviluppo di tutto il mercato che prima vendeva poco ed era presidiato da prodotti di basso livello. Oggi io lascio un mercato caratterizzato da grandi volumi di vendita, e da prodotti di alta qualità. Arcaplanet è stato il principale motore di questo cambiamento. Possiamo dire che abbiamo lavorato per tutto il settore».

Quindi i rapporti con l'industria si sono normalizzati...

«Sì, i fornitori hanno capito che avevamo a cuore la crescita dell'intero comparto. Qualche esempio? Siamo stati i primi ad avere in assortimento tutte le diete di tutte le aziende più importanti. All'epoca erano in pochi ad avere in gamma questi prodotti. In molti negozi andavano ordinati in anticipo...».

Qual è secondo lei il contributo più importante che Arcaplanet ha portato all'evoluzione del mercato?

«La specializzazione. Io ho sempre puntato sull'eccellenza dei prodotti offerti. Eravamo in anticipo sui tempi. Allora l'animale non era ancora considerato una parte della famiglia. Noi già negli anni 90 avevamo intuito che il cane e il gatto potevano avere un nuovo ruolo. E meritavano prodotti migliori».

Quali sono stati i cambiamenti più radicali introdotti dal vostro format nel panorama distributivo?

«Tanti. Ad esempio l'assortimento sempre disponibile; abbiamo cominciato nel 1998 con 5mila referenze, e poi siamo sempre cresciuti. Ma anche la stabilità dell'assortimento. E poi l'innovazione continua nei prodotti di servizio come gli accessori, i prodotti per la cura degli animali, gli integratori...».

Nel 2014 lanciate in Tv la prima campagna pubblicitaria...

«Anche quello è stato un passaggio cruciale. Avevamo circa 110 punti vendita in dieci regioni».

Poi, con l'impetuoso sviluppo della rete di punti vendita Arcaplanet, avete ricoperto il ruolo di category killer, costringendo molti pet shop (non in grado di reggere la competizione) a chiudere i battenti. Non ritiene che sia stata una competizione impari?

«Non sono d'accordo sulla definizione di category killer. Proprio no. Non abbiamo avuto questo ruolo. Né come insegna, né a livello personale. Nei primi anni abbiamo sottratto molto mercato alla grande distribuzione, ma dove arrivava un Arcaplanet difficilmente i negozi della zona chiudevano. O se qualcuno chiudeva, significava che era già destinato a questa fine».

Sembra un paradosso...

«Avrei decine di aneddoti che lo confer-

Il 23 gennaio 2020 Foppiani inaugurava la nuova sede di Arcaplanet a Carasco, in provincia di Genova.«Prima del lockdown avevamo premiato 10 persone che lavoravano con me da più di 20 anni. A livello umano è stata una delle più grandi soddisfazioni» racconta Michele Foppiani

mano, ma ci vorrebbe troppo tempo...».

Me ne dica uno solo.

«Allora le racconto del negozio di Venegono Inferiore, vicino a Varese. Quando sono andato a vedere il terreno su cui sarebbe sorto il punto vendita all'interno di un parco commerciale, c'era nebbia e non si vedeva molto di ciò che stava intorno. Ho dato l'ok al progetto e poi sono tornato a lavori ultimati. In quell'occasione però mi sono accorto che nelle vicinanze c'era un pet shop. Allora sono entrato per parlare con la proprietaria. "Signora, mi dispiace. Non mi ero accorto che c'era il suo negozio, altrimenti non avremmo preso questa decisione". E lei mi ha risposto: "Ma non si preoccupi, vedrà che qui c'è posto per tutti". E infatti quel pet shop è rimasto aperto ancora dieci anni accanto a noi. Poi si è spostato di un chilometro ed è ancora oggi in attività».

Le chiedo un parere sul mercato attuale: guardando soprattutto ai canali distributivi, quali sono secondo lei i punti deboli oggi in Italia e quali i punti di maggior resistenza al cambiamento?

«Secondo me questo è un mercato troppo frammentato. Servirebbe una voce più univoca per mandare dei messaggi forti e unitari alla clientela. Ad esempio un'associazione dei commercianti del settore...».

Quale messaggio?

«Ad esempio che il benessere degli animali è al primo posto anche per i pet shop».

E non è così?

«Noi category killer? Proprio no. Dove arrivava un Arcaplanet difficilmente i negozi della zona chiudevano. Come dimostra il caso di Venegono Inferiore...»

«Se si trovano scatolette di pet food da 400 grammi in vendita a 50 centesimi o crocchette da 1 euro al kg, vuol dire che non è così... Che qualità ci può essere lì dentro? Invece occorre inviare alla clientela un messaggio forte sul fatto che il punto vendita specializzato vende prodotti specializzati. Ma non è sempre così. La qualità è aumentata, ma sugli scaffali si trova ancora di tutto. Bisogna anche pretendere dai fornitori prodotti di qualità ancora più alta».

Aumenta invece la conoscenza del prodotto da parte dei pet owner...

«Sì, e questo ha permesso anche a noi di svilupparci in maniera importante perché un certo tipo di clientela ha capito che nello specializzato c'è una selezione di prodotti diversa dal mass market. Eppure ancora oggi il 60% dei ricavi arriva dalle vendite del mass market. E non è molto diverso da quello che succedeva venti anni fa. Certo, le catene sono cresciute, ma la quota dei punti vendita specializzati non è cambiata di molto. E questa è la dimostrazione che resta ancora tanto da fare».

E poi c'è la crescita dell'on line, favorita anche da una maggiore conoscenza da parte del pubblico finale.

«Certo, ma io ritengo che i consumatori conoscano ancora troppo poco cosa significa qualità nel pet food. Ci sono marchi di fascia medio bassa, e venduti sono nella grande distribuzione, che da sempre vengono abbinati a un posizionamento di qualità solo perché da tanto tempo fanno pubblicità in Tv. La voce univoca di cui parlavo prima serve per dare messaggi chiari su questi argomenti. I veterinari hanno una voce univoca. Le multinazionali ce l'hanno. Ma il retail specializzato no».

Anche le catene, spesso, sono oggetto di critica da chi ritiene che la preparazione del personale di vendita non sia sempre adeguata al ruolo di un punto vendita specializzato...

«La media del livello di preparazione dei responsabili dei punti vendita Arcaplanet è superiore alla preparazione media dei negozianti specializzati. Su questo sfido chiunque. Noi abbiamo sempre fatto centinaia di ore di formazione. Invece spesso si confonde la passione con la competenza. In Arcaplanet ci sono veterinari che lavorano con commessi e capi negozio per spiegare cosa va bene e cosa no, cosa occorre dire alla clientela... C'è un manuale prodotti con spiega-

zioni approfondite, dove ogni nuova referenza ha una sua scheda su cui viene istruito il personale. Ogni addetto viene formato internamente, non da chi vende il prodotto. E sappiamo tutti che formare le persone è molto costoso».

Proviamo a guardare al futuro. Quali sono secondo lei le insidie principali che il mercato dovrà affrontare?

«Sicuramente la despecializzazione. Un sito e-commerce sarà sempre più despecializzato rispetto a ciò che può dare un negozio fisico. E poi bisognerà affrontare il fattore "comodità" su cui Amazon ha costruito la sua egemonia».

Quali sono gli elementi su cui la distribuzione dovrà fare leva per contrastare l'avanzata delle vendite on line?

«Sono convinto che si salverà chi sarà più specializzato».

Secondo lei quindi anche tra pet shop e catene ci sono sacche di non specializzazione?

«Dobbiamo intenderci su cosa significa questa parola: specializzazione significa secondo me conoscere i prodotti, selezionare i prodotti migliori, dare risposte valide e chiare ai clienti sulla qualità. Chi ha le competenze per fare questo, non avrà problemi. E sono convinto che nei prossimi anni la competizione diventerà ancora più forte».

Oltre alla specializzazione, quali saranno le chiavi di successo in questo scenario futuro?

«Bisogna puntare sull'omnicanalità. Chi riuscirà ad essere omnichannel avrà un vantaggio. E poi chi riuscirà a costruire un posizionamento di alta qualità a tutti i livelli: dall'offerta di prodotti al personale, dalla cura dei locali al parcheggio... Chi è più bravo rimarrà a lungo».

Sino a dove potranno arrivare le prime 3 o 4 catene come quota di mercato in Italia?

«Difficile dirlo, ma non credo che ci sia spazio per tante catene».

Prima mi parlava degli anni difficili nel rapporto con i fornitori...

«Sì. Ripeto: molti faticavano a riconoscere la nostra volontà di portare crescita la mercato».

Poi però la situazione è cambiata. Anche a livello personale?

«Sì. Devo dire che sono nati anche rapporti di amicizia con molti fornitori. Intendo amicizia vera. In fondo, siamo cresciuti tutti, e tutti insieme, in maniera importante. Dopo che su PET B2B è uscita la notizia del mio addio ad Arcaplanet mi hanno chiamato in tanti... e mi ha fatto molto piacere».

Quali sono state le soddisfazioni più grandi come uomo e imprenditore?

«A livello umano una delle più grandi soddisfazioni è stata nel 2019, prima del lockdown, quando abbiamo premiato 10 persone che lavoravano con me da più di 20 anni. È incredibile: anche la prima commessa di Arcaplanet lavora ancora lì. Sì, sono proprio queste le soddisfazioni più grandi. Ho sempre cercato di scegliere i manager guardando prima la qualità delle persone».

La sede di Arcaplanet a Carasco si sviluppa su tre piani per un totale di 6.000 mq

«Col tempo sono nati anche rapporti di amicizia con molti fornitori. In fondo, siamo cresciuti tutti, e tutti insieme, in maniera importante»

Rimpianti?

«Uno. Quello di non essere andato abbastanza veloce in certi anni. In alcuni momenti avrei potuto accelerare di più».

Cosa deve aspettarsi per il prossimo futuro il mercato italiano dei prodotti per animali da compagnia?

«Questo è un mercato che ha ancora grandi potenzialità. E che ha raggiunto livelli di professionalità molto alti, come conferma l'interesse di tanti fondi di investimento. Si tratta di un'arena molto competitiva e come tale non mancheranno difficoltà e criticità. Ma sicuramente per i prossimi 5 o 10 anni resterà un mercato positivo. Ce lo conferma anche l'andamento negli Stati Uniti che dopo una certa flessione ha ripreso ad andare molto forte. Purché non si dimentichi mai la vera anima del mercato».

Quale?

«Lo dico parlando di me stesso: la forza di costruire ciò che ho costruito, arriva dalla passione per gli animali. È questa passione che ha mosso tutte le mie e le nostre scelte e che sta alla base della nascita di Arcaplanet».

Ha in casa un animale da compagnia?

«Sì, un cane, un meticcio di 7 anni: Willy. L'ho preso in un canile».

Cosa c'è nel futuro di Michele Foppiani?

«C'è un lavoro più da investitore che da operatore. Un ruolo più orientato alla finanza che all'operatività. Finanza che ho imparato strada facendo, lavorando con tanti fondi. Ma se dovessi trovare l'azienda giusta, un po' di lavoro diretto mi piacerebbe ancora farlo. Per adesso c'è una nuova idea su cui sto lavorando».

Ma questa è un'altra storia...