

Centro risorse per casi di studio sull'Imprenditorialità in Europa

Finanziato dalla Commissione Europea per l'Industria e l'Impresa nell'ambito del CIP
(Competitiveness and Innovation framework Programme 2007 – 2013)

Codice Progetto: ENT/CIP/09/E/N02S001
2011

Cafe Jubilee (Malta)

Omar Cutajar
Malta Business Bureau

Thomas Cooney
Dublin Institute of Technology

Questo caso è stato preparato come base per discussioni in aula piuttosto che come una descrizione reale di gestione efficace o inefficace di una attività imprenditoriale o gestionale.

L'utente è libero di:

- copiare, distribuire, mostrare e eseguire il caso;
- effettuare modifiche all'originale per realizzare prodotti derivati

Nel rispetto delle seguenti condizioni:

- **Attribuzione.**
E' obbligatorio citare l'autore/gli autori dell'originale
- **Non-Commercializzazione.**
Questo lavoro e le sue derivazioni non possono essere utilizzate a fini commerciali.
- **Condivisione.**
Se si altera, si trasforma o si effettuano derivazioni di questo lavoro, il prodotto modificato può essere distribuito unicamente attraverso un vincolo di licenza simile alla presente.

Per ogni riuso o distribuzione, si ha l'obbligo di illustrare chiaramente a terzi i termini di licenza. Qualsiasi fra le condizioni sopra riportate può essere sospesa se si ottiene il permesso dagli autori dell'originale.

CAFE JUBILEE

Introduzione

Alex Scicluna si stava riposando dopo un'altra dura giornata di lavoro presso lo Shanghai International Exposition, mentre leggeva i documenti per un incontro previsto con un nuovo contatto business che era in programma il giorno dopo a Pechino. Per tutta la durata della sua permanenza allo Shanghai International Expo, Alex si trovava a 9.374 chilometri di distanza dal suo paese d'origine, o meglio dalla sua casa nell'isola di Gozo, l'isola più piccola dell'arcipelago maltese nel bel mezzo del Mar Mediterraneo. La forza della motivazione lo portava a viaggiare in distanze lontane, era un tipo di sforzo per Alex che solo un autentico imprenditore in cerca di nuovi business avrebbe intrapreso. Per Alex Scicluna, gli ultimi 15 anni erano stati un viaggio senza fine, un viaggio metaforico ma anche letterale, sullo spirito imprenditoriale che comprendeva l'attraversamento da un'isola all'altra dell'arcipelago maltese, a imprese del continente europeo e più lontano, in destinazioni più esotiche, in particolare fino ad ora, in India ed in Cina.

Alex è il CEO di Cafe Jubilee, una catena maltese di caffè / bistro che aveva aperto originariamente in Gozo, e poi si era spostata verso nuove aperture nel territorio di Malta, prima di trasferirsi all'estero con un primo negozio aperto a Budapest (Ungheria). Pochi imprenditori maltesi potevano sfoggiare le conquiste di Alex e la rapidità del suo successo, come aveva efficacemente portato avanti la sua avventura imprenditoriale dall'idea iniziale, di lenta ma proficua espansione del business, in primo luogo sul mercato interno e poi sul mercato internazionale, nell'ultimo decennio. Alex, infatti, poteva davvero guardare indietro con orgoglio alle origini modeste della sua impresa, anche se si chiedeva se impiantare il business in Cina ed in India non fosse un passo troppo lungo. Se doveva implementare la costituzione di nuovi punti vendita in questi enormi paesi, come poteva mettere su un sistema in franchising laggiù? Le sue limitate precedenti esperienze internazionali non lo avevano preparato per una sfida grande come questa.

Guardando al passato- il Business concept

Alex Scicluna aveva sempre sognato di essere autonomo. Dopo aver finito il suo corso di management presso l'Istituto di Studi Turistici (ITS), un post-diploma dell'istituto di formazione che offriva corsi per le persone interessate a perseguire una carriera nei settori del turismo e dell'ospitalità, aveva lavorato per un anno nel settore alberghiero come capo cameriere presso uno dei principali alberghi di Malta (Corinthia Attard). Ma dopo appena un anno di contratto a tempo pieno, Alex decise di intraprendere una sfida imprenditoriale. Insieme ai suoi fratelli, avevano

presentato un'offerta per un bando di gara per la gestione della ristorazione di un'istituzione di quella che allora era conosciuta come 'Lontre Pallanuoto Club'. Questo era un piccolo ristorante e bar situato presso la baia di Marsalforn a Gozo, isola natale di Gozo di Alex. I fratelli Scicluna trovarono l'esperienza iniziale gratificante, in particolare durante i mesi estivi, quando il bar era spesso affollato di turisti e villeggianti maltesi. Dal punto di vista finanziario, la gestione di questa attività di ristorazione era insostenibile nel lungo termine a causa del calo drastico della domanda che si verifica nei mesi invernali fuori stagione poiché molti meno turisti visitano l'isola. Logicamente, c'era bisogno di avere un'attività di ristorazione tutto l'anno, che avrebbe provveduto ad ottenere le entrate anche durante i mesi invernali.

I fratelli Scicluna si impadronirono rapidamente della prima occasione a portata di mano per assumere la gestione di un bar chiamato 'Silver Jubilee' situato nel centro di Victoria, la capitale di Gozo. La conquista di questo bar segnò il vero inizio del viaggio di Alex Scicluna ciò aveva accelerato il suo spirito imprenditoriale, con il suo brand aziendale dell'attuale di 'Cafe Jubilee'. Il nome derivava da un adattamento semplice ma altamente innovativo del vecchio nome del bar ripreso nel 1998 da Alex e i suoi due fratelli - Mario ed Antony. Piuttosto che cambiare nome della gestione ripresa dai fratelli Scicluna mascherò una nuova concezione di business più distinta di ogni altro tipo di business nei settori dell'intrattenimento e della ristorazione che erano presenti su una delle isole maltesi al momento. Era la prima apertura di un esercizio bar e di ristorante bistrot tutto il giorno. Alex aveva sfruttato una lacuna del mercato nella struttura del bar caffetteria e ristorazione a Gozo. Il 'Cafe Jubilee' era rivolto ad un chiaro segmento di mercato che non era stato precedentemente servito nel mercato locale. Dal punto di vista imprenditoriale, l'identificazione dei gap esistenti sul mercato si erano rilevati essere la chiave per il successo del business e la pietra angolare per la futura espansione.

Cafe Jubilee - Trasformare una Business Idea in un nuovo prodotto e offerta di mercato

La creazione di una offerta di nuovi prodotti come risposta al gap del mercato individuato aveva comportato inevitabilmente una rottura parallelamente delle tendenze principali nel 'packaging' del prodotto, che includeva il modo in cui il servizio doveva essere offerto ai clienti e, in definitiva come sarebbe apparso ai potenziali clienti. Gli aspetti della progettazione del nuovo business dovevano integrare il lancio di una nuova offerta di prodotto senza precedenti sul mercato della ristorazione e bar a Malta. Altrettanto importante, il *'look'* e il *packaging* dovevano essere diversi, distinti dalle scelte di massa convenzionali, al fine di assicurare e mantenere la domanda sostenibile del cliente presso il nuovo Cafe Jubilee. Con queste considerazioni, Alex, insieme ai suoi fratelli,

prese consapevolmente la decisione che l'arredamento del nuovo Cafè Jubilee doveva rompere con il design convenzionale degli interior di tutti gli altri bar, caffetterie e ristoranti di Gozo. Alex spiegò che,

"tutti i design in Gozo, fino a quel momento, avevano avuto un' ispirazione rustica, con le pareti in calcare spesso lasciate grezze".

I fratelli Scicluna avevano optato per un cambiamento innovativo nei decori, rispetto ad uno stile decisamente in sintonia con le prevalenti tendenze ed i gusti del momento delle isole maltesi. La ristrutturazione della vecchia struttura era stata progettata utilizzando pannelli di legno lungo i pavimenti interni e coprendo con la carta da parati le pareti in mattoni - ricordavano lo stile tradizionale di un bistrò – cafè francese. Il design degli interni del primo Cafè Jubilee era stato ideato con lo specifico intento e lo scopo affinché il modello di business avrebbe potuto essere riprodotto in altri luoghi. Per questo motivo, l'acquisto di poche decorazioni *off-the-shelf* era stato fatto al fine di assicurarsi che la decorazione dell'interno finale sarebbe potuta essere replicata con relativa facilità. In questa fase iniziale, la visione del modello di business di Cafe Jubilee era stata concepita, ma ci sarebbe voluto più tempo prima che il *concept* avrebbe potuto raccogliere una forza di mercato tale per andare avanti da solo su due piedi.

Dopo un anno di attività di business a Victoria, fu subito chiaro che il calo di clientela in inverno era troppo oneroso per i fratelli Scicluna, e che avrebbero avuto bisogno di estendere il business ad una base di clienti più ampia. Cafe Jubilee con la sua offerta di prodotti nuovi e particolari interior design si erano rivelati un grande successo nel suo primo anno di funzionamento a Victoria, ma il flusso della domanda dipendeva troppo dai vacanzieri. I fratelli Scicluna erano a conoscenza del problema strutturale che ostacolava la vita di intrattenimento di Gozo, vale a dire la dimensione così minima della domanda interna, il che rendeva inevitabile che il Cafe Jubilee sarebbe dovuto dipendere in larga misura su una clientela 'esterna' (sia turisti maltesi che stranieri). Cafe Jubilee era diventato un bar/bistrot rinomato appena fuori il centro di Victoria, un ristorante per la prima serata a Gozo. Tuttavia, la distanza dalla fonte del mercato della clientela aveva dimostrato di essere un segno precoce di un deficit strutturale del business, che avesse richiesto un intervento immediato per sostenere l'operazione di business nel lungo termine. Alex ricorda che:

"Entro il 2000, appena due anni dopo l'apertura del rinnovato bar Cafè Jubilee, la progressione naturale vs un mercato relativamente più ampio di Malta era diventata una scelta logica indiscutibile ed una proposta commerciale interessante".

Il canale nel mare fra Gozo e Malta è molto stretto, un viaggio piacevole da fare nelle acque calme che normalmente separano le due isole, ma il passaggio imprenditoriale di un'attività economica dalla piccola isola all'isola più grande poteva essere una prova di grande impegno. Tuttavia, nel caso di Alex divenne anche una prova di forza di volontà per credere che il suo sforzo di business avrebbe potuto espandersi mentre fosse ancora giovane e incline a sopportare lo stress finanziario derivante dall'avvio di una attività a rischio. Consapevole della forte concorrenza, Alex e i suoi due fratelli avevano deciso ancora una volta per una soluzione innovativa, questa volta in base alla scelta del luogo.

Il secondo Cafè Jubilee era stato finalmente inaugurato a Valletta, la capitale di Malta. Le capitali sono normalmente associate ad una vivace vita notturna con varietà di scelta per quanto riguarda i luoghi d'intrattenimento tra cui ristoranti, bar, cinema e altri servizi connessi con il mercato del tempo libero. Quando la decisione cruciale di aprire un secondo Cafe Jubilee era stata presa, lo scenario dell'intrattenimento a Valletta era limitato a pochi bar che spesso erano chiusi nella prima serata. Anche se Valletta è la capitale di Malta, essa è soprattutto un centro amministrativo, di conseguenza, era la sede della maggior parte dei ministeri e dipartimenti. I dipendenti pubblici insieme ai turisti e acquirenti locali affollano le strade principali di Valletta in orario d'ufficio, tuttavia il flusso dei consumatori si dissolve rapidamente dopo la chiusura degli uffici pubblici. Al volgere del secolo scorso, Valletta era un deserto, per quanto riguarda l'intrattenimento e non rappresentava una scelta automatica per la sera, ed lo era molto meno per intrattenimento di tarda notte. In questo contesto, non c'era da meravigliarsi che la decisione dei fratelli Scicluna di investire nell'apertura di un secondo Cafe Jubilee era stata ritenuta da molti, compresi i parenti e gli amici intimi, come una decisione saggia vista da una prospettiva di business. La decisione di aprire un secondo punto di ristorazione era stata, tuttavia, presa sulla base della popolarità di cui godeva il primo punto di ristorazione di Café Jubilee.

L'apertura del secondo punto aveva anche comportato un'attenta valutazione delle potenzialità commerciali della nuova attività, con una particolare attenzione agli elementi che potevano essere modificati al fine di migliorare l'offerta di servizi dei clienti abituali del Café Jubilee. Alex aveva proceduto all'apertura del secondo punto di ristorazione di Cafe Jubilee situato vicino a un centro commerciale nel cuore di Valletta, ed anche in prossimità della principale arteria pedonale di Valletta (Republic Street), attraverso la quale passavano quotidianamente migliaia di turisti maltesi.

Il secondo punto era stato una replica nell'ideazione, progettazione e offerta di servizi rispetto all'originale Café Jubilee aperto appena due anni prima, a Victoria.

Il modello di business – la spiegazione del successo!

Il secondo punto di ristorazione imitato copiando lo stile e il design che erano stati alla base del loro successo iniziale a Gozo, e il successo commerciale seguirono per Alex e i suoi fratelli proprio allo stesso modo con l'apertura a Valletta. Qualificare il successo di Café Jubilee sui criteri di fatturato o addirittura sul profitto finale avrebbe rappresentato soltanto un quadro parziale del successo imprenditoriale che l'iniziativa aveva avuto nei suoi primi anni. Alex sapeva come l'apertura dei primi due punti Café Jubilee avevano influenzato lo scenario del divertimento a Victoria e Valletta. Il primo Café Jubilee a Victoria era il primo punto di ristorazione che rimane aperto dopo le 17:00, mentre il secondo inaugurato a Valletta nel 2000 si era distinto per essere stato il primo punto di ristorazione a rimanere aperto dopo 19:00. Il loro crescente successo nello scenario maltese era stato infine attribuito al modello di business ideato, sviluppato e realizzato dai fratelli Scicluna connesso alle aperture dei Café Jubilee. Come Alex elaborò:

"Café Jubilee non è né una caffetteria tradizionale, né un tipico ristorante bistrot alla francese con decor degli anni 1920/1930. Il concetto del Café Jubilee non è né una di queste due nozioni di ristorazione, né una semplice somma di questi due concept conosciuti. Contrariamente a qualsiasi tendenza del mangiare fuori, esso è un cross-mix di diverse offerte di prodotti differenti in genere disponibili sul mercato della ristorazione, modellato in un'unica, incredibile, proposta specifica e orientata al cliente".

In breve, Café Jubilee aveva irrotto sia nel modello prevalente di pensiero che nella prassi consolidata relativa alla gestione di business della ristorazione a Malta. Fino a poco tempo prima, tali business mirati ad un segmento molto specifico del mercato, offrivano i loro servizi solo durante specifici orari fissi del giorno e della notte. Café Jubilee aveva respinto questa mentalità tradizionale che era come una camicia di forza per le imprese che operavano nel settore della ristorazione. Il concetto di business, sin dall'inizio, era eclettico, derivato da un mix del tradizionale mangiar fuori italiano, del caffè francese e pub inglese. In questo modo, Café Jubilee era diventato una *business proposition* efficace per una vasta parte di clienti, attraverso un prodotto destinato ad un'ampia varietà di persone, che era disponibile in momenti diversi della giornata.

Implicito a questo approccio di business è il riconoscimento che le diverse categorie di clienti richiedono proposte di servizi diversi in momenti diversi della giornata di giorno o di notte. Le attività di Café Jubilee sia a Victoria che a Valletta, ed in seguito presso il suo terzo punto a Gzira,

erano assolutamente in sintonia con lo scopo di servire un' ampia fascia di clienti che vanno da chi lavora in ufficio la mattina e il *lunch-time*, ai clienti durante il pomeriggio, ai residenti e clienti che fuoriescono da altri luoghi di intrattenimento di prima serata in chiusura durante la notte. Con in mente questa visione, due fattori divennero inevitabilmente le caratteristiche critiche del successo imprenditoriale per sostenere l'impresa Cafè Jubilee - il Pricing e il tempo. La variabile del prezzo era una considerazione centrale per due importanti ragioni distinte ma correlate. I prezzi dei prodotti offerti da Cafè Jubilee dovevano essere ragionevoli, proporzionati alla gamma di prodotti di qualità per i quali i fratelli Scicluna avevano previsto che il brand Cafè Jubilee sarebbe diventato noto sul mercato maltese. Di conseguenza, la stabilità del modello di pricing era stata un elemento centrale della strategia di business di Cafè Jubilee, con l'obiettivo di creare un ritorno di business sostenibile. L'offerta del prezzo, insieme alla qualità del servizio erogato, erano ritenuti come le ragioni principali per cui i clienti sarebbero tornati al Cafè Jubilee con regolarità e non a consumare solo una volta. Inoltre, il pricing era una funzione critica dovuta alla stretta verificatasi nel settore della ristorazione a Malta. La concorrenza era molto aspra, poichè Cafè Jubilee non era esclusivamente un attività di ristorazione (quindi in concorrenza con altri punti vendita del settore alimentare e delle bevande), ma anche perché Cafè Jubilee aveva un'altra offerta caratterizzata da forte competitività a Malta, l'intrattenimento. Grazie alla sua offerta incrociata, Cafè Jubilee doveva attuare il proprio modello di business per resistere all'assalto della concorrenza sia di imprese di ristorazione tradizionale in prima serata che di luoghi di intrattenimento notturno. Inevitabilmente, ciò richiese il consolidamento del business, per cui i due punti dovevano essere gestiti in modo tale da evitare di lavorare sui margini, ma sul volume del giro d'affari.

Dopo l'apertura del secondo punto vendita Cafè Jubilee, era giunto anche per i fratelli Scicluna, il tempo non solo di consolidare i loro flussi di entrate, ma anche il tempo di strutturare adeguatamente l'organizzazione prima di ogni ulteriore espansione. Come la maggior parte delle altre start-up a Malta, Cafè Jubilee era stato originariamente concepito e gestito da una famiglia come i fratelli Scicluna che gestivano da sè, molto spesso con un approccio pratico il controllo dell'operatività quotidiana del business. Tale approccio sarebbe dovuto cambiare, se il business avrebbe intrapreso un' ulteriore espansione commerciale.

Consolidamento dei rendimenti della catena Cafè Jubilee

Non ci era voluto troppo tempo affinché l'espansione passasse dalla fase di progettazione alla realtà. Dopo un periodo di consolidamento con i due punti vendita iniziali, Cafè Jubilee era ormai un concept consolidato e sempre più apprezzato da una parte crescente e allargata di proprietari

maltesi e stranieri; fu dunque presa la decisione di assumersi il rischio dell'apertura di un terzo punto. La decisione di aprire un terzo punto Cafè Jubilee era basata su uno sforzo consapevole di espandere e di trasformare l'impresa in una catena. La principale considerazione di questa decisione erano i criteri di scelta relativi alla localizzazione. Il terzo Café Jubilee preso doveva essere stabilito in base alla valutazione del mercato e ad un'analisi della posizione, preferibilmente in una zona già avviata con ristoranti e inizi di svago serali. Gzira era stata scelta quale location del terzo Café Giubileo, una cittadina nei pressi della zona del porto e di una arteria autostradale principale che collegava note mete turistiche della zona Sliema-St. Julians. Come Alex rivelò:

"La decisione di optare per la scelta di Gzira era principalmente giustificata dal fatto che lì non vi era né qualsiasi forma di intrattenimento, né esercizi di ristorazione che soddisfavano la principale domanda della zona. La scelta della posizione del punto di ristorazione di Café Jubilee era giudiziosa in quanto il nuovo punto aveva iniziato a servire una clientela molto ampia di dipendenti che lavoravano nel quartiere. Un certo numero di imprese di assicurazione, autosaloni e centri di insegnamento di lingua inglese erano tutti situati in prossimità della location della terza apertura di Café Jubilee".

Per i fratelli Scicluna l'apertura del terzo punto di ristorazione Café Jubilee rappresentava un passo importante perché fu in questa fase che la 'catena' veramente aveva cominciato a prendere forma. Lavorare su tre punti vendita era una soddisfazione enorme soprattutto considerando le condizioni della start-up da cui aveva avuto origine Café Jubilee come impresa commerciale. L'operazione di spostarsi in una nuova isola con un secondo punto di ristorazione era stata una decisione rischiosa in un momento in cui le condizioni di mercato a Valletta prevedevano un alto rischio commerciale che non valeva la pena sottovalutare. Inoltre, le condizioni del mercato non erano favorevoli alle imprese di Gozo al fine di avventurarsi su mercati relativamente più grandi come quello di Malta. Con l'apertura del terzo punto, Café Jubilee aveva sfidato la logica e superato tutte le sfide del mercato.

Si stava lentamente formando una struttura aziendale in corrispondenza delle esigenze di gestione di una impresa commerciale sempre più complessa attraverso tre punti vendita in diverse località delle isole maltesi. Il brand Cafè Jubilee era anche stato sviluppato grazie al modello di replica adottato con successo nella fase iniziale durante la prima espansione tra le isole. Entro il 2005 avevano chiaramente acquisito un target di clienti, di volume abbastanza grande che si sviluppava su un'ampia gamma di segmenti, per sostenere la crescita della catena Cafè Jubilee. L'apertura del terzo punto vendita era stata possibile grazie al modello di business pre-esistente, consentendo alle diverse attività di massimizzare i loro margini di profitto. Il successo del brand Café Jubilee, che

offre prodotti, servizi ad una base di clienti è provato dal il ritorno stimato degli investimenti di una nuova apertura in poco più di 24 mesi. Alex Scicluna spiega che:

"Questo è eccezionale per il settore, in particolare nel contesto del mercato maltese in cui gli operatori tradizionali godono di un vantaggio competitivo strutturale e dove la stagione estiva si caratterizza anche per il proliferare di bar e ristoranti che operano su base part-time grazie alla crescita stagionale della domanda turistica".

Diversificazione del Business

Dopo oltre otto anni di supervisione della lenta ma costante espansione del business Alex si faceva spesso delle domande, *"Come il prossimo e dove adesso?"* Chiaramente, si trattava di domande difficili, alle quali Alex non aveva avuto dirette o facili risposte. La strategia di espansione sul mercato interno era stata effettuata in modo relativamente semplice e non vi era, dunque, alcuna ragione immediata per eclissare il business una volta che gli obiettivi erano stati raggiunti. Tuttavia, non ci volle molto prima che le opportunità di business successive si realizzassero, questa volta senza una pianificazione preliminare, ma in risposta a una domanda di mercato generata dai clienti del Café Jubilee. Da quando si aprì il primo Café Jubilee, i menu offerti dal bistro erano una delle proposte più interessanti, si acquisì così una notevole popolarità nel tempo. Il bilanciamento sia della ristorazione che del business dell'intrattenimento era, e rimane, il cuore del punto vendita e in effetti l'eccezionalità del look di Café Jubilee, distingueva l'impresa da quella dei suoi concorrenti. Alex racconta:

"Spesso il cliente poteva consigliare i piatti serviti nei punti vendita e chiedere se potevano essere acquistati alcuni dei prodotti serviti al Café Jubilee per i consumi privati a casa".

Per i fratelli Scicluna, la richiesta informale, ma crescente, dei prodotti Café Jubilee che fossero messi a disposizione nei negozi era stato uno sviluppo gratificante. Ciò aveva confermato il fatto che essere così meticolosi nella pianificazione senza avere il menu giusto non avrebbe avuto alcun senso. La qualità e la varietà dell'offerta ristorativa del Café Jubilee erano stati i fattori chiave di successo del business. Quando venne il momento di scegliere i piatti, era imperativo per Alex che l'offerta di cibo avrebbe dovuto offrire un buon rapporto qualità/prezzo, essere sano e basato sulla dieta mediterranea, in corrispondenza con l'offerta prevalente di ristorazione attesa in una destinazione turistica del centro del Mediterraneo. La diversificazione del business di Café Jubilee nel settore del commercio al dettaglio era intrinsecamente intrecciata con l'offerta dei prodotti di qualità offerti nei menu in offerta presso i tre punti di ristorazione.

Fin dall'inizio, l'obiettivo dei fratelli Scicluna era che i piatti preparati e serviti nei punti vendita Café Jubilee fossero basati su ingredienti freschi locali, con lo sforzo di rendere i clienti consapevoli di poter mangiare cibo come se fosse stato preparato in casa. Altrettanto importante fu la decisione che nessuno dei piatti sarebbe stato pronto e subito riscaldato prima di essere servito, ma invece il focus dell'offerta sarebbe stato in base alle richieste del cliente. Di conseguenza, fu scelto di mettere a disposizione dei clienti anche la possibilità di personalizzare i piatti durante la creazione di un set di piatti creato ogni giorno al fine di mantenere l'offerta delle pietanze interessante e attraente per il nucleo dei clienti fedeli di Café Jubilee. Lo sviluppo delle varietà di pietanze era considerato un risultato intrinseco degli ampi investimenti effettuati nella ristrutturazione fisica e ri-decorazione delle diverse sedi che portò a nuove aperture di Café Jubilee. L'offerta di cibo del Café Jubilee era il più importante investimento immateriale che sottolineava l'unicità del brand, sostenendo i punti vendita più vantaggiosi di Café Jubilee, facendo comprendere ai fratelli Scicluna le esperienze che i clienti avrebbero voluto avere nei loro punti vendita. L'obiettivo era quello di creare un clima 'familiare', dove i clienti sentissero veramente che questo fosse realmente il luogo dove sarebbero voluti andare.

Secondo l'esperienza di Café Jubilee, il 'sentire' del luogo era il pezzo fondamentale del puzzle, di conseguenza, bisognava approfondire il necessario impegno per mantenere il business in una dinamica attraente e innovativa per molti. Questo aveva contribuito a generare maggiori affari, ma anche, la soddisfazione dei fratelli Scicluna, era direttamente alimentata dalla crescita inaspettata della società nel business retail. A causa della domanda spesso ripetuta in merito alla disponibilità dei prodotti Café Jubilee nei supermercati, Alex decise di diversificare l'attività attraverso la creazione di alimenti Jubilee, trasformando Café Jubilee in un gruppo di società, distinguendo l'operazione originale di business della ristorazione dei fratelli Scicluna.

Jubilee Foods Ltd. era stata messa a punto come società di produzione e vendita al dettaglio di prodotti fatti in casa, di alimenti congelati, pronti ad essere cucinati, offriva una selezione di prodotti tutto l'anno (così come i prodotti stagionali), preparati con prodotti freschi locali, privi di qualsiasi conservanti o additivi. La nuova operazione era stata concepita con la stessa etica dell'attività di Café Jubilee, ispirata profondamente a soddisfare la domanda dei clienti con la fornitura di prodotti genuini. L'unicità dell'offerta del prodotto rifletteva l'origine degli ingredienti, per lo più costituiti da prodotti alimentari tradizionali di Gozo. Jubilee Foods Ltd era stata sviluppata per offrire una selezione di prodotti in barattolo e in bottiglia, per lo più di contadini che producevano specialità di Gozo, che erano tutte ricette preparate da familiari che erano state tradizionalmente trasmesse da una generazione alla successiva. Jubilee Foods Ltd aveva registrato un successo immediato, sottolineato dal rapido ritmo con cui erano stati aperti tre punti vendita

nell'arco di tre mesi alla fine del 2009. Alcuni dei prodotti erano già stati pre-testati sul mercato al dettaglio attraverso specifici accordi con i supermercati dell'isola. Il tasso di assorbimento dei prodotti alimentari posti in vendita sugli scaffali al dettaglio era stato buono. Tuttavia, Alex decise che Café Jubilee avesse bisogno di un proprio brand al dettaglio al fine di garantire che la gamma dei prodotti immessi sul mercato al dettaglio potesse essere venduta in luoghi previsti per avere il massimo ritorno in termini di volumi di vendita. Di conseguenza, Alex guidò l'espansione della Jubilee Foods Ltd, attraverso l'apertura di due negozi al dettaglio a Malta e uno a Gozo - un negozio a Ibragg Ta , un altro presso la sede di uno dei più grandi supermercati di Malta e il terzo, adiacente alla prima caffetteria Jubilee, situata nella piazza principale di Victoria. I tre punti vendita aprirono successivamente il 25 settembre, 12 ottobre e il 27 novembre del 2009.

I punti vendita offrono una vasta scelta di piatti tradizionali Maltesi e di Gozo e riflettono il concetto di 'customer experience' incorporata nel bistrot Cafè Jubilee: i tre punti offrono un'esperienza di shopping per catturare clienti in più di un'occasione con eventi di cucina dal vivo; sono organizzate infatti sessioni di degustazione regolarmente. Nessuno degli alimenti Jubilee in vendita ai clienti è disponibile senza essere stato oggetto di approfondite ricerche, tenendo conto della domanda reale e del desiderio del cliente per l'articolo. Come risultato di questa ricerca Jubilee Foods era stata in grado di creare con successo una prima serie di prodotti alimentari, una quarantina circa tra cui marmellate, mostarde, sciroppi, miele comino, concentrato di pomodoro tradizionale, pomodori secchi, capperi raccolti a mano e formaggini speziati. Tutti i cibi prodotti con marchio Jubilee erano sottoposti a certificazione ed il packaging riporta ampie informazioni dietetiche, per consentire ai clienti di prendere decisioni di acquisto e consumo consapevoli e sane.

Il clamoroso successo ottenuto da Jubilee Foods era di buon auspicio per lo sviluppo futuro del ramo retail della società. A meno di un anno dall'avvio, Alex Scicluna aveva grandi aspettative per lo sviluppo degli alimenti Jubilee, sia per quanto riguarda lo sviluppo di nuovi prodotti che per la propria catena di negozi. Si prevedeva che la catena avrebbe raggiunto un totale di nove negozi alimentari Jubilee attraverso Malta e Gozo, con sei nuovi punti vendita che avrebbero aperto entro i prossimi tre anni, in modo che i clienti avrebbero avuto facile accesso ai loro prodotti preferiti. Jubilee Foods Ltd si occupa non solo di vendita al dettaglio, ma integra anche l'attività di trasformazione alimentare con uno stabilimento di produzione al servizio di tutti i punti di vendita al dettaglio. Lo stabilimento ha sede a Gozo ed è attualmente presidiato da cinque dipendenti a tempo pieno sotto la gestione diretta di Anthony Scicluna che sovrintende alle funzioni sia del dettaglio che di produzione di Jubilee Food Ltd.

Affrontare le sfide strutturali per l'internazionalizzazione.

L'apertura della sezione retail aveva creato nuove sfide per i fratelli Scicluna relative al funzionamento delle loro attività commerciali, ma li aveva anche aiutati a preparare i miglioramenti strutturali necessari per soddisfare l'ambizione personale di Alex di aprire un punto Café Jubilee all'estero. In un periodo di tempo relativamente breve, Café Jubilee aveva sviluppato una struttura imprenditoriale di successo, sostenuta da una strategia commerciale a lungo termine destinata a garantire ricavi sostenibili, la gestione operativa del progetto, l'organizzazione e la pianificazione. Ciascuno dei punti vendita Café Jubilee è gestito da un manager, con un ufficio amministrativo competente per la gestione degli acquisti e delle consegne delle forniture, nonché dotato di gestione finanziaria, compresi i sistemi libro paga per i dipendenti della società. Entro la fine del 2009, Café Jubilee impiegava circa 130 persone, l'esatto numero totale dei dipendenti era fluttuante secondo le variazioni stagionali della domanda di lavoro all'interno di punti vendita. Nonostante le dimensioni relativamente ridotte della catena Café Jubilee, la ristorazione si era rivelata un settore ad alta intensità di lavoro, cosicché era necessario controllare rigidamente il costo del lavoro e il numero di dipendenti. Alex aveva sempre creduto che il pagamento delle retribuzioni superiori alla media per i suoi dipendenti avessero potuto garantire un contributo di lavoro di qualità da parte del personale.

Come gli altri operatori del settore della ristorazione, Alex era alle prese con un problema endemico nell'assicurare il personale su una base di lungo termine, poiché l'attività di ristorazione e di intrattenimento in località turistiche come Malta è tipicamente caratterizzata da un elevato tasso di turnover del personale. Purtroppo, il settore della ristorazione a Malta era caratterizzato da una radicata percezione negativa delle condizioni di lavoro accoppiati a bassi livelli di retribuzione. Per esperienza, Alex poteva raccontare diversi casi di lavoratori che avevano operato nel settore della ristorazione per un breve periodo soprattutto per integrare le loro entrate fisse attraverso il lavoro part-time, oppure alla ricerca di una soluzione di lavoro temporaneo durante la fase di transizione studente-lavoro o da un lavoro ad un altro.

Le difficoltà incontrate da Alex includevano le sfide legate alla disponibilità di un qualificato pool di risorse umane, nonché l'accesso a risorse finanziarie necessarie per sostenere un approccio ben strutturato per internazionalizzare il business Café Jubilee al di là delle coste maltesi. Alex Scicluna aveva considerato a lungo le varie opzioni possibili al fine di aprire un punto Café Jubilee al di fuori dei confini del mercato maltese. Gli altri due fratelli Scicluna erano del parere di non intraprendere nessun progetto di internazionalizzazione finanziandolo con risorse proprie, né di ricorrere a prestiti bancari tradizionali, date le proibitive condizioni di accesso al credito.

La raccolta di finanziamenti per investimenti in capitale a Malta è una pratica piuttosto rischiosa, dal momento che i prestiti bancari sono spesso protetti tramite elevate garanzie, in particolare coinvolgendo le proprietà individuali. Al contrario, il successo nel competitivo mondo degli affari dipende in larga misura dalla facilità di ottenere capitali per finanziare iniziative imprenditoriali. Come tale, l'accesso ai finanziamenti è un problema critico per tutte le imprese, non solo nelle fasi iniziali di start-up, ma anche per tutto il ciclo di vita di qualsiasi azienda. La facilità di ottenere finanziamenti diventa ancora più critica quando un'impresa raggiunge lo stadio di maturità del mercato interno e desidera fare il salto in attività transfrontaliere. Da questo punto di vista, emerse che l'unica soluzione fattibile per l'internazionalizzazione di una catena di business, come quella di Café Jubilee, sarebbe stata il franchising. Per Alex, risultò evidente secondo le attività di ricerca di mercato condotte con la collaborazione di Joseph Xuereb (un amico ed esperto di local business) che un modello di internazionalizzazione basato sul franchising era l'unica opzione possibile da prendere in considerazione. Così, Alex decise che l'espansione internazionale della catena Café Jubilee sarebbe stata possibile attraverso il franchising in quanto, grazie alle risorse di investimento ottenute da una terza parte, si limitava di conseguenza in misura significativa l'esposizione finanziaria di eventuali investimenti da parte dell'impresa.

Inoltre, per una società le cui le *business practices* erano state forgiate in un piccolo mercato insulare, il metodo del franchising emerse come una prospettiva appetibile data la possibilità di rendimenti interessanti sui mercati su larga scala nel continente europeo.

Il Franchising è essenzialmente la pratica di riutilizzare un modello di business di successo e trasferirlo ad un'altra impresa. Il Franchising funziona meglio per le imprese che mostrano due attributi: un buona redditività e facilità di duplicazione operativa in diverse località. A questo proposito, Café Jubilee aveva entrambi i requisiti per avventurarsi nel franchising. Per Alex, la via del franchising era l'opportunità di business che una volta un tempo presentata ai fratelli Scicluna, non si sarebbe semplicemente potuta ignorare. La decisione del franchising del business Café Jubilee era stata presa con la consapevolezza che la catena avrebbe potuto espandersi rapidamente una volta che l'impresa avesse conseguito almeno un caso di successo all'estero. Per una impresa relativamente nuova sul mercato, con accesso limitato ai mercati continentali, l'opzione del franchising apportava un altro vantaggio sostanziale - quello di ottenere, tramite l'affiliato, la conoscenza diretta del mercato in cui il nuovo punto vendita sarebbe stato aperto. Infine, il percorso fatto tramite il franchising consentì ad Alex di conservare un sostanziale controllo del brand Café Jubilee indipendentemente dal luogo degli eventuali nuovi sbocchi internazionali della catena.

Gli sforzi di internazionalizzazione di Café Jubilee erano un obiettivo strategico di lungo periodo della catena, spinta e direttamente ispirata dalla visione ambiziosa di Alex di sviluppare in assoluto

la prima catena maltese caffè/bistro all'estero. Dopo il periodo di consolidamento del business, al momento dell'apertura della terza caffetteria nel 2005, Alex aveva già iniziato a lavorare in partnership con Joseph Xuereb per la costituzione della Divisione Internazionale di Caffè Jubilee, sommando inoltre sia una spinta strategica che strutturale alla concezione di lungo periodo e alla successiva attuazione della strategia di sviluppo di Caffè Jubilee internazionali. A tal fine, i servizi della Howarth Franchising UK Ltd - la più grande società europea di consulenza per sviluppo di franchising dovevano supportare Caffè Jubilee alla formulazione della sua offerta internazionale di franchising.

Dal punto di vista gestionale, la prima strategia di sviluppo internazionale di Caffè Jubilee aveva significato una rottura definitiva con i modelli collaudati, ma obsoleti, di gestione basati sul modello di business tradizionale di tipo familiare. Internazionalizzazione significava che l'azienda avrebbe dovuto decisamente e definitivamente affermarsi come un business ben strutturato, orientato verso la realizzazione della politica di crescita della società sostenuta dalla credibilità del proprio brand. L'eventuale successo della formula franchising sarebbe dipesa notevolmente dalla credibilità del brand Caffè Jubilee, dal momento che un business in franchising deve essere adeguatamente differenziato da altri suoi concorrenti in franchising sul mercato. L'unicità dell'offerta di prodotti supportata dalla solidità di gestione è un fattore chiave nel determinare il successo o il fallimento del franchising. Di conseguenza, l'adeguamento strutturale dei punti Caffè Jubilee in una organizzazione professionale e strutturale era un cambiamento fondamentale nella filosofia imprenditoriale dell'azienda prima del lancio della sua offerta di franchising. Lo sviluppo dell'offerta di franchising aveva richiesto un approccio mirato, in modo da discernere dove e come Caffè Jubilee avrebbe potuto posizionarsi all'estero al fine di massimizzare il proprio brand distintivo maltese, nonostante la concorrenza spietata tipica di questo business. Il punto di partenza della strategia di sviluppo internazionale di Caffè Jubilee era stato fissato sul presupposto di un migliore approccio di ingresso sul mercato del franchising che avrebbe potuto essere utilizzato per sfruttare le lacune esistenti sul mercato. Alex spiega che lo scopo dell'attività era chiara fin dall'inizio,

"Posizionare Café Jubilee in modo tale da colmare le lacune nello scenario della ristorazione locale in diversi mercati europei che potrebbero essere sensibili ad un'offerta unica di prodotti di nicchia messi a disposizione da Café Jubilee"

Il focus dell'analisi di mercato era davvero critico riguardo al successo finale complessivo dello sviluppo internazionale di Caffè Jubilee. Il parere espresso dal nucleo strategico della Howarth Franchising UK Ltd serviva a Café Jubilee per orientare la sua proposta di franchising di accesso

esclusivamente ai mercati esteri, dove è elevato il livello di ricettività alla cultura, alla gastronomia e alle abitudini europee. Questo era un consiglio sensato per due motivi: in primo luogo per ridurre al minimo il rischio, e secondariamente per consentire al business di fondersi bene con le tendenze prevalenti del mercato locale, compresa la possibilità di integrare la gastronomia nazionale per allargare l'attrattiva della 'personalità' ibrida del prodotto café/bistro Caffè Jubilee. La strategia di sviluppo internazionale di Café Jubilee doveva perfezionarsi in alcuni dei mercati prioritari in modo da concentrare gli sforzi ed evitare la dispersione nel mercato raggiunto senza ottenere l'effetto ed i risultati desiderati. I mercati prioritari per l'ampiamiento previsto di Café Jubilee erano stati attentamente selezionati, tenendo conto dei seguenti quattro elementi essenziali:

1. Potenzialità del mercato;
2. Facilità di funzionamento delle operazioni di set-up compresi i costi operativi;
3. Condizioni del mercato del lavoro;
4. Salvaguardie regolamentari per fornire tutela giuridica sia per il franchisee che per il franchisor.

Tenendo conto delle considerazioni di cui sopra, ai fratelli Scicluna fu consigliato di:

"Concentrare gli sforzi sullo sviluppo della offerta franchising Café Jubilee nei paesi dell'Europa centrale e orientale, già membri dell'UE o (al momento) nei paesi candidati, dove i cittadini sono già culturalmente ben predisposti verso il concetto del café / bistro".

Un breve elenco dei mercati prioritari era stato costituito con la Polonia posizionata al Top-of-the-list come banco di prova per lo sviluppo del franchising internazionale della catena Café Jubilee. Una volta che il passo in avanti era stato fatto, l'attività di consulenza sul business del franchising suggeriva che un percorso di progressione naturale sarebbe stato quello di trasferirsi in paesi vicini, soprattutto in Ungheria, Romania e Bulgaria. Secondo questo piano, era previsto che una rete di franchising Café Jubilee si sarebbe sviluppata lentamente nella regione. I fratelli di Alex avevano una serie di preoccupazioni in merito al piano proposto: quante persone in Europa orientale conoscevano Malta e la sua cucina? Il franchisee aveva bisogno di integrare alcuni piatti della cucina locale in ciascuno dei suoi punti vendita dell'Europa dell'Est? Questi paesi avevano già un mercato dell'intrattenimento ben consolidato e mercati gastronomici? Come fare in modo che il loro concept fosse unico? Come standardizzare se ogni piatto doveva essere fatto "su misura"? Alex li rassicurò che tutto sarebbe andato bene, poichè una corretta pianificazione aveva sempre portato loro risultati di successo. Avrebbe studiato a fondo ogni mercato per assicurare che Café Jubilee avrebbe offerto il giusto mix tra il design originale e le esigenze locali.

Come qualsiasi altro piano di business tradizionale, la proposta strategica del business in franchising di Café Jubilee era stata costruita secondo le analisi di mercato condotte dalla società di consulenza britannica. Ma come spesso accade, lo sviluppo internazionale di Café Jubilee non andò andato secondo copione. La proposta di franchising di penetrazione del mercato dell' Europa centrale si dimostrò difficile da raggiungere dato il completo anonimato della filiera maltese con gli imprenditori locali, le distanze fisiche e culturali coinvolte e soprattutto la mancanza di contatto diretto ed affidabile con i franchisee potenzialmente interessati. Gli sforzi erano stati messi in campo per oltre due anni fino a quando finalmente un concreto passo avanti era stato compiuto. Il successo internazionale si verificò in occasione del decimo anniversario di Café Jubilee, ed fu reso possibile grazie alla creazione di un contatto commerciale diretto tra Alex e Alfred Pisani, il presidente del Corinthia Group, il quale rappresentava l'investimento più consistente di hotel a Malta ed una società di gestione con una serie di cinque stelle, operanti in vari paesi europei. Questa opportunità, offerta dal Corinthia Group, consentì ai fratelli Scicluna di entrare in una partnership che consentiva l'apertura del primo punto di ristorazione della catena internazionale Café Jubilee all'estero in una location di proprietà del Corinthia Group. La joint venture che si era formata tra Café Jubilee e il Corinthia Group fu annunciata a metà 2009. In breve, essa prevedeva la possibilità per i fratelli Scicluna di utilizzare una location per un nuovo pub bistro Café Jubilee all'interno di una grande proprietà acquistata da Corinthia Group per lo sviluppo di un hotel di alta gamma nel centro di Budapest (la proprietà era indipendente e non connessa ad altri hotel). La posizione della location per il nuovo bistro Café Jubilee era situata nell'angolo della struttura presa dal Corinthia Group nel cuore della capitale ungherese. L'edificio esistente era stato interamente ristrutturato e furono necessari alcuni mesi di tempo per il suo completamento; dunque, l'apertura ufficiale del primo punto di ristorazione internazionale di Café Jubilee dovette essere leggermente ritardata al 27 febbraio 2010. Il Café Bistro fu aperto in occasione di una breve cerimonia dal presidente del Corinthia Group Alfred Pisani e Alex Scicchitano nella sua qualità di Amministratore Delegato delle imprese del Jubilee Group. La prima filiale internazionale era ormai il quarto Café Jubilee e prima joint venture del brand all'estero, in quello che sarebbe dovuto essere un continuo sviluppo del business in partnership tra il Corinthia Group e il Jubilee Group. Alex parlò con orgoglio durante l'evento di lancio, a cui parteciparono circa 300 ospiti, di come il sogno di prendere Café Jubilee all'estero era stato finalmente realizzato. Infatti, per i fratelli Scicluna l'apertura del Café Jubilee a Budapest rappresentò il risultato di anni di duro lavoro e determinazione che aveva superato le innumerevoli sfide che avrebbero potuto facilmente minare una vera e propria realizzazione di un piccolo business di ristorazione a carattere familiare.

Solo pochi mesi erano trascorsi da quel momento straordinario, e anche se era ancora troppo presto, Alex poteva comunque affermare con un certo grado di fiducia che finora la risposta dei clienti era stata incoraggiante. Non appena il punto di Budapest era stato aperto ed avviato, il management spinse una campagna su un target di nicchia di mercato per aumentare la consapevolezza all'interno del segmento che volevano attirare. Alex era ottimista sul fatto che, nonostante le difficoltà iniziali, il Café Jubilee a Budapest avrebbe raccolto business ed era fiducioso che la cultura del caffè fosse un modo di intrattenimento diffuso in particolare tra i giovani ungheresi in carriera.

Vista da una prospettiva aziendale di lungo termine, l'apertura del Café Jubilee a Budapest costituisce una pietra miliare nello sviluppo del settore franchising maltese. In particolare per Alex Scicluna, l'apertura a Budapest, avrebbe soddisfatto un'altra delle sue ambizioni: la creazione del primo franchising-maltese di successo mai riuscito all'estero. L'internazionalizzazione di Café Jubilee con l'apertura del primo punto oltremare aveva aiutato Alex ad apprezzare una serie di lezioni importanti. L'esperienza aveva evidenziato che sebbene la via del franchising fosse stata effettivamente il percorso migliore da prendere dal punto di vista strategico, la realtà di mercato aveva dimostrato che il franchising è anche uno strumento di sviluppo con un mercato difficile e affollato. Diversi operatori sono in concorrenza nel mercato cercando di replicare modelli di business nel settore della ristorazione e fast-food. Alex era stato attivamente alla ricerca di franchisee per due anni e mentre erano stabilite le principali attività, nessuno raggiunse il risultato finale desiderato fino a quando l'accordo di partnership con il Corinthia Group fu siglato.

Con il senno di poi, emerse che la partnership strategica con il Corinthia Group per Alex Scicluna non solo aveva appena smosso la situazione di stallo sul fronte internazionale, ma aveva anche portato un notevole valore aggiunto per il brand Café Jubilee. Essa ha permesso a Café Jubilee di attingere in maniera diretta alla lunga esperienza dei mercati dell'Europa orientale, ha raccolto le esperienze di anni di attività del Corinthia Group, il quale era già operativo con gli hotel a Praga e San Pietroburgo. La partnership con il Corinthia Group ha permesso il trasferimento di conoscenze tra le due società nella fase di penetrazione dei mercati esteri, permettendo a Café Jubilee di migliorare la sua vocazione imprenditoriale sull'internazionalizzazione con una nuova cultura aziendale incentrata da una strategia di sviluppo del franchising, ma fortemente rafforzata mediante la joint venture con Corinthia Group. Nella fase di l'apertura del primo punto di ristorazione all'estero di Café Jubilee, tali fattori sono stati di notevole importanza per le operazioni interne del business della catena di bistro.

Da Budapest a Shanghai in 30 giorni

Dopo l'apertura del suo primo punto vendita all'estero, Café Jubilee si trovò presto coinvolto in un'altra avventura all'estero, questa volta a Shanghai, in Cina presso il World Exposition. Alex era stato contattato da Malta Enterprise (l'Agenzia governativa di promozione degli investimenti maltese) per creare un'apertura temporanea nei locali dello stand maltese, con l'intento di migliorare l'attrattiva dei visitatori che vi erano nello stand. In meno di tre mesi, Café Jubilee stava aprendo il suo secondo punto di ristorazione all'estero all'interno del Padiglione Malta, con condizioni, intenzioni e capacità completamente diverse. Diversamente dall'operazione di Budapest, la presenza di un punto Café Jubilee presso l'Expo di Shanghai sarebbe dovuto realizzarsi con un allestimento temporaneo che si sarebbe esteso durante la durata dell'evento tra il 1 ° Maggio e il 31 ottobre 2010.

Alex decise di assumersi personalmente la sfida di creare una replica degli altri punti Café Jubilee, comprese tutte le caratteristiche dell'arredo, allestimento, posate e stoviglie, presso il Padiglione Malta. Ciò comportò un notevole sforzo in termini di costi, di logistica e di mobilitazione di tutte le attrezzature necessarie inclusi gli elementi di arredo del brand Café Jubilee in Cina da spedire tramite container. Un team di assemblatori doveva anche essere trasportato fino a Shanghai per sovrintendere direttamente alla creazione e al funzionamento del punto di ristorazione. Per lo scopo specifico del World Expo, fu creato un nuovo menu Café Jubilee, sul modello di quelli offerti nei punti vendita a Malta, a Gozo ed a Budapest, ma leggermente modificato per soddisfare l'ambiente dell'Expo di Shanghai. Il nuovo punto Café aveva l'obiettivo di promuovere i prodotti tradizionali maltesi al Padiglione Malta, arricchendo l'esperienza dei visitatori presso lo stand. La gestione della partnership ancora una volta era un fattore critico per Alex, in particolare per garantire il rifornimento di alimenti freschi e bevande direttamente dalle aziende che erano partner maltesi, Farsons per la birra e Delicata Winery per i vini.

La pura sfida logistica di organizzare un Café Jubilee temporaneo allo Shanghai World Expo avrebbe potuto scoraggiare molte persone, ma per Alex Scicluna rappresentava una tempestiva opportunità per esplorare in prima persona le potenzialità di un ulteriore sviluppo della catena in Estremo Oriente. Alex credeva che l'apertura temporanea al Padiglione Malta desse senso al business nella strategia globale di sviluppo internazionale di Café Jubilee, dal momento che questa azienda completava gli sforzi fatti per la promozione all'estero del brand e della sua offerta di prodotti unici. Pertanto, Alex rimane fermamente ottimista riguardo alle prospettive di sviluppo del brand sul mercato cinese. I suoi fratelli sono meno entusiasti in quanto pensano che la società è già stressata finanziariamente, non hanno un partner maltese in Cina come lo hanno in Ungheria,

conoscono ben poco della cultura cinese e pochi cinesi hanno sentito parlare di Malta. Il Concept sarebbe radicalmente nuovo dal punto di vista cinese, le pratiche di business sono completamente diverse lì, e il supporto di consulenza per il mercato indiano sta dando risultati migliori attualmente in termini di pre-pianificazione strategica della società. Essi credono anche che la società sta crescendo troppo velocemente, in particolare durante un momento di crisi economica globale, e mostrarono numerosi esempi ad Alex di aziende che erano andate oltre ed avevano cessato l'attività. Volevano una strategia che si muovesse un po' più lenta. Tuttavia, Alex crede profondamente che il mercato cinese rappresenta un mercato potenziale di lungo periodo per Café Jubilee, anche se la società deve prima superare i pesanti investimenti necessari per garantire un accordo di franchising sostenibile.

L'inizio di un brillante futuro

Nonostante le sfide quotidiane legate alla gestione della catena, Alex Scicluna rimane fortemente convinto della sua visione di costituire la prima catena in franchising caffè/bisto maltese in assoluto su un ampio piano internazionale attraverso operazioni in paesi e continenti diversi. L'anno 2010, finora, era stato un anno molto buono per i fratelli Scicluna, con l'apertura del loro primo negozio all'estero a Budapest, la costituzione del “temporary café” presso il Padiglione Malta a Shanghai, ma anche l'inizio dell'esplorazione del potenziale franchising della formula caffè /bisto nel mercato in India. Café Jubilee sta tentando di conquistare una solida posizione nel mercato indiano con l'assistenza di 'India Franchise International' - una divisione del grande franchisee integrato in Asia e fornitore di soluzioni retail 'Franchise India'. Questa azienda è specializzata nell'aiutare i brand esteri, per attuare la loro strategia di ingresso nel mercato indiano e per lo sviluppo di partnership con affidabili investitori indiani. In particolare, la società di consulenza sta aiutando Café Jubilee a sviluppare un'adeguata strategia di ingresso sul mercato, mentre stanno anche effettuando una analisi del settore mirata alla personalizzazione dell'offerta franchising specificamente per il mercato indiano. Ciò comporta l'adattamento del concept originale di business di Café Jubilee per garantire il gradimento della sua offerta caffè / bistro rivolta sia ai consumatori indiani che agli investitori. India Franchise International supporta il brand nella commercializzazione della propria offerta di franchising, con una particolare attenzione alle grandi metropoli di Mumbai, Delhi, Chennai e Bangalore. Alex ha una prospettiva ottimista per quanto riguarda la sua continua ricerca verso la creazione della prima catena maltese caffè/ bistro all'estero. Poiché i progressi delle riunioni di business in India per adattare il concetto di brand stanno sempre più prendendo forma, Alex è eccitato in attesa di ciò che sarà in futuro. Dalla comodità della sua poltrona a Shanghai, la sua motivazione imprenditoriale rimane salda su un obiettivo a doppio binario: recuperare gli

investimenti di capitale e ottenere ritorni finanziari soddisfacenti per perseguire seriamente il suo sogno di costituire Café Jubilee quale prima catena maltese di business internazionale di franchising. Ma il perseguimento di questi obiettivi porteranno ad un incredibile successo o saranno le paure dei suoi fratelli ad essere realizzate?