

IKIGAI S.R.L.



Italia

=====

STIMA DEL VALORE ECONOMICO MARCHI

AL 09.06.2023

=====

Members of FICPI and AIPPI

INTERPATENT
Studio Tecnico Brevettuale S.r.l.
Via Caboto, 35
10129 Torino - Italy

Tel: +39 011.56.84.450
Fax: +39 011.56.81.821
www.interpatent.net
email@interpatent.net

Capitale Sociale € 50.000
Registro Imprese di Torino 08327040013
Cod. Fisc e P. Iva (V.A.T.) 08327040013
REA 963838

PERIZIA

Al sottoscritto **Dott. Pierpaolo Robba**, con studio in Via Caboto 35, 10129 Torino, iscritto all'Ordine dei Consulenti in Proprietà Industriale al no. 515, iscritto all'Albo dei Consulenti Tecnici del Giudice presso il Tribunale di Torino nella categoria "Consulenti in Proprietà Industriale", è stato chiesto di stabilire il **valore economico dei marchi “ARMONICO SUSHI”**. Ha collaborato alla stesura della presente perizia il dott. Alberto Furno consulente marchi iscritto all'Ordine dei Consulenti in Proprietà Industriale al no.1389M.

=====

PREMESSA

I documenti sui quali si è basata la valutazione sono costituiti dalle informazioni forniteci durante il mese di maggio e giugno dell'anno 2023 dal [REDACTED], amministratore delegato della Società committente, ovvero la Società **IKIGAI S.R.L.**, nel seguito IKIGAI, iscritta nell'apposita sezione speciale dedicata alle start-up, presso la Camera di Commercio Milano, Monza, Brianza, Lodi in data 02/07/2020 (Allegato 1 Visura Camerale).

Considereremo le informazioni ed i valori fornitici come autentici, la revisione ed il controllo degli elementi comunicatici non rientrando nell'incarico che ci è stato affidato.

Il marchio ARMONICO SUSHI

“Armonico Sushi” è uno dei ristoranti giapponesi maggiormente noti della città di Milano, con una storia e con una peculiarità che lo rendono unico

nel suo genere; ma non è “solo” un ristorante: è molto di più.

Armonico Sushi nasce ad inizio 2020 dall’idea di quattro giovani amici, [REDACTED] e si afferma sulla scena milanese e nazionale come primo ed unico “*Fine-Delivery*” sushi – formula che unisce la praticità della consegna dei piatti a un’esperienza gourmet da godersi in qualsiasi occasione, direttamente a casa o sul posto di lavoro.

<https://www.jamesmagazine.it/food/armonico-fine-dining-sushi/>



Nato ad inizio 2020 e affermatosi sulla scena meneghina come primo ed unico “*fine-delivery*” sushi – formula tuttora in vigore che unisce la praticità della consegna dei piatti a un’esperienza *gourmet* da godersi in qualsiasi occasione, direttamente a casa o sul posto di lavoro – da pochi mesi **Armonico** ospita nel proprio nuovo locale circa trenta coperti (tra interno e *dehor*) in un ambiente intimo e *chic*, per offrire un’esperienza di cucina giapponese moderna tra classicità tradizionale e contaminazione mediterranea.

I quattro fondatori chiariscono l’origine del progetto:

“...Nasce così, Armonico, un fine delivery di matrice nipponica. Sartoriale, maniacale, pensato di tutto punto. E ora sublimato in ristorante. Senza tradire l’iniziale anima delivery. Anzi, mantenendola, elevandola e accostandola a un’esperienza live. Come? Semplicemente trasformando il luogo di produzione e distribuzione in un raffinatissimo bancone. Dove assaporare a stretto contatto con lo chef. [REDACTED], quando il sushi è vicinissimo o lontanissimo. Sì, perché il servizio a domicilio (a casa, ma anche in ufficio o dove si desidera) è assicurato a largo raggio, coprendo tutte le zone cittadine. E, su richiesta, raggiunge persino l’hinterland più prossimo”¹.

¹ <https://www.fuorimagazine.it/stories/post/?bn=13&permalink=armonico-il-sushi-%C3%A8-elegante-etico-e-divertente>. Allegato 2.0.

Armonico Sushi è ricompreso nell'ambito delle attività della **IKIGAI**, titolare del marchio di impresa omonimo oggetto della presente valutazione.

Le attività di ricerca riguardano in particolare lo sviluppo di una piattaforma digitale con un avanzato sistema di e-commerce, focalizzato sul settore della ristorazione. La finalità dell'attività ad elevato contenuto innovativo viene chiarita nella Visura medesima: “...erogare un innovativo servizio esperienziale di preparazione e delivery nel settore della ristorazione, attraverso le più avanzate tecnologie digitali e web, implementate anche con il ricorso agli strumenti di Intelligenza Artificiale”.

L'approccio digitale e tecnologico fa parte anche della strategia di comunicazione predisposta dalla Società [REDACTED] per l'anno 2021/2022, “È la prima company food-(digital)tech che propone Sushi Fine-Dining a Milano. Il Business model è nato con il focus del servizio delivery e take-away, sfruttando le potenzialità della ghost-kitchen”. Strategia di comunicazione [REDACTED] anno 2021-2022 (Allegato 3.0).

All'e-commerce sono stati integrati sofisticati sistemi applicativi software che permettono la gestione delle consegne da parte del punto vendita, la gestione degli ordini in cucina, il monitoraggio dei tempi di preparazione di ogni piatto, la stima dell'occupazione della cucina, il monitoraggio del livello di impegno e di occupazione dei *driver*, la verifica dell'indirizzo di consegna (..). Il tutto per poter stimare l'orario di consegna per il cliente finale e rendere il miglior servizio possibile al cliente finale.

Detti sistemi applicativi sono inoltre in grado di gestire il magazzino, i fornitori nonché il corretto livello di scorte da mantenere per minimizzare gli scarti. Il grado di innovazione è certificato dalla presenza nella società di due

soci laureati con master, tre dipendenti laureati, sei dipendenti con diploma di maturità, un collaboratore con laurea, due collaboratori con maturità (come indicato nella Visura Camerale allegata). Secondo quanto riportato nei bilanci relativi agli anni 2021/2022, i costi di ricerca e sviluppo relativi all'anno 2021 ammontano a complessivi Euro 114.090,00 mentre per 2022 la cifra ammonta ad Euro 105.271,00. (Allegati 4 e 5: Bilancio anno 2021 e Bilancio anno 2022).

Tornando al progetto denominato “Armonico Sushi”, la filosofia può riassumersi nel concetto, contenuto nell'espressione giapponese “生き甲斐” – “ikigai” (*iki vivere, gai ragione*), inteso come “*ragione di vita*”, “*ragion d'essere*” o tradotto con il significato di “*avere uno scopo nella vita per cui svegliarsi al mattino*”.

La passione per l'eleganza e la qualità hanno spinto i quattro giovani imprenditori a dare il nome Armonico al loro progetto, quasi un manifesto per una *sushi experience* che accompagni l'ospite in una moderna immersione nella cultura giapponese².

Peraltro, “Ikigai” corrisponde alla denominazione sociale della Start-up che sovrintende al progetto, mentre il nome Armonico, collegato proprio a questa antica filosofia giapponese (Ikigai è il centro di quattro linee che si intersecano tra loro), esprime compiutamente il concetto di un ristorante con al centro il “*Fine Delivery*”.

La spiegazione viene illustrata direttamente dai quattro giovani fondatori:

“Armonico. Come armonioso, equilibrato. Anche se in realtà il

² <https://www.jamesmagazine.it/food/armonico-fine-dining-sushi/> Allegato 2.1

pensiero corre al credo nipponico dell'ikigai. Si dice che hai l'ikigai quando hai raggiunto la tua ragione di vita. L'ikigai non è una filosofia da seguire, ma uno scopo da raggiungere. Tant'è che la nostra società si chiama proprio Ikigai. Anzi, avremmo voluto battezzare così anche il ristorante, ma purtroppo il nome era già stato registrato, (...). Nulla di male. Perché il logo di Armonico, ben visibile al civico [REDACTED] - nell'animata zona Isola e a due passi dalla fermata (della metropolitana e del treno) Garibaldi - è la rappresentazione del punto d'incontro di quattro cerchi-concetti che si intersecano fra loro: ciò che ami, ciò che sai fare bene, ciò di cui hai bisogno, ciò per cui ti pagano. Inanellando così passione, missione, vocazione e professione. Insomma, i cardini dell'esistenza. (...) Noi nasciamo per fare qualità. E vogliamo continuare a fare qualità. Per ora in Italia, ma l'idea è quella di espanderci all'estero. Del resto, dovevamo iniziare proprio da un'isola delle Baleari", continua [REDACTED]. Fiero di raccontare il sushi armonico: "Il nostro è un sushi in perfetto stile giapponese. Puro, pulito, minimale, essenziale. Anche se cerchiamo di valorizzare il pesce dei nostri mari, prediligendo tonno, orata e ricciola del Mediterraneo. E preferendo il pescato e gli allevamenti certificati Friend of the Sea. Il tutto senza proporre a tutti i costi un sushi italiano. Solo il nostro servizio è italiano". E italiano qui è pure il sake. Figlio del pavese carnaroli, prodotto nella bellunese [REDACTED] e firmato [REDACTED]. Da sorseggiare nelle due declinazioni: [REDACTED]. Anche se col sushi sta benissimo pure un metodo classico marchigiano come quello di [REDACTED], patron dell'anconetana tenuta [REDACTED]"³.

In estrema sintesi, la "mission" di Armonico Sushi è "offrire un sushi

³ <https://www.fuorimagazine.it/stories/post/?bn=13&permalink=armonico-il-sushi-%C3%A8-elegante-etico-e-divertente> Allegato 2.0

di altissima qualità, interamente prodotto da un sistema aziendale sano, tecnologico e totalmente trasparente, in grado di lasciare un segno indelebile nel palato e nel cuore di chi lo gusta. Il Sushi, inteso come arte della vera tradizione nipponica". (Allegato 3.0).

Altri elementi chiave che spiegano il successo sono certamente la qualità eccelsa del pesce crudo, oggetto di ricerca e preparazione, nonché il menù molto vario con oltre cento possibili opzioni alla carta, mutate spesso dalla stagionalità e dalla disponibilità del pescato migliore reperito presso il Mercato Ittico di Milano. *"Riguardo ai crudi, il menu è intelligentemente suddiviso per tagli: tartare, carpaccio, sashimi e tataki. Il lungo bancone dove si mangia dirimpetto alla preparazione ricorda i sushi bar di classe che ormai si incontrano a ogni latitudine, dall'America all'Oceania transitando per le luci di Tokyo. C'è però un'anima italiana e curiosa nell'attenzione alla stagionalità e, soprattutto, nella scelta delle materie: una fusione di respiro mediterraneo, riflessa nell'uso di polpo, ricciola o del gambero rosso di Mazara del Vallo"*⁴.

Per gli amanti della cucina giapponese, Armonico Sushi è quindi diventato rapidamente una tappa imprescindibile, mentre per i neofiti rappresenta un primo passo per abbracciare il mondo del sushi di alta qualità.

Armonico Sushi raggiunge inoltre una notevole fama nella città meneghina e non solo. Viene unanimemente definito come un *Fine Delivery* di pregio tra le mura della propria casa o dell'ufficio dove ogni dettaglio è stato pensato con l'approccio di un ristorante gourmet. Il cliente ha a disposizione una *website experience* unica a livello di informazioni, con *box nominali*, in

⁴ https://www.ansa.it/lombardia/notizie/terra_e_gusto/2022/10/21/un-nuovo-spirito-armonico-riflette-il-giappone-a-milano_69c1ca56-c4a8-4f91-b5d6-387c4742f1a1.html. Allegato 2.2

modo che ogni persona abbia ben identificati i suoi pezzi e non vi siano contaminazioni per intolleranze ed allergeni⁵.

Sembra molto apprezzata dai clienti la possibilità di personalizzare la box perché permette di risparmiare tempo una volta ricevuto l'ordine nella propria casa, visto che il cibo non va suddiviso o distribuito, ognuno ha la propria box; inoltre, chi ha intolleranze, allergie o semplicemente ha fatto una scelta vegana/vegetariana, non ha il rischio di contaminazione con ingredienti a loro sgraditi. Tecnologia e organizzazione hanno permesso di accrescere il livello di personalizzazione del prodotto. Armonico Sushi offre la possibilità di scegliere praticamente tutto per ogni singolo ordine, dalla box al suo contenuto, opportunità che ha da subito riscosso gradimento tra i consumatori.

“Non volete uscire di casa, ma avete voglia di un sushi da fine dining? «Armonico» fa al caso vostro. Questa dark kitchen in Isola è diretta dallo [REDACTED], classe [REDACTED], espertissimo chef di sushi [REDACTED] che arriva « [REDACTED] »: uno dei ristoranti nipponici fusion più alla moda di Londra. Propone delivery — con packaging iper-curati e raffinati — preparazioni giapponesi come gli uramaki con mazzancolla in tempura, salmone di Scozia e le sue uova. O, il gunkan Tobiko, con alga nori e uova di pesce volante al wasabi. Oppure la versione Mi-Toro: con doppia ventresca di tonno rosso e cipollotto fresco. E poi nigiri (imperdibile quello con l'anguilla arrostita) e sashimi: anche meno consueti, come sgombero, capasanta, rombo, orata e ricciola. Presente, poi, anche un'offerta di sushi veg, in cui il riso si sposa sapientemente con ingredienti come avocado e tofu. Le materie prime sono d'eccellenza. Il pesce viene dal mercato ittico di Milano, considerato uno dei

⁵ <https://www.gustoh24.it/armonico-sushi-culture-nato-come-fine-delivery-ora-anche-ristorante-gourmet/>
Allegato 2.3

più importanti d'Europa. Altra nota positiva? Si ordina facilmente dal sito e le consegne (sempre gratuite) sono effettuate direttamente dall'insegna — con scooter a basso impatto ambientale —, cosa che garantisce che i piatti arrivino alla perfezione sulle tavole dei clienti. Gli appassionati troveranno molto interessante anche la selezione di sake”⁶.

Hanno contribuito alla diffusione del marchio le collaborazioni con importanti testimonial:

- [REDACTED], classe [REDACTED], è una modella e influencer di origine [REDACTED])

<https://instagram.com/joridelli?igshid=NTc4MTIwNjQ2YQ==>

<https://www.instagram.com/armonico.sushi.milano/>

- [REDACTED] è un'attrice e modella free lance; è stata [REDACTED] e ha collaborato per diverse case di moda tra cui [REDACTED] [REDACTED] ect.)

https://instagram.com/cocochristina_?igshid=NTc4MTIwNjQ2YQ==

Con riferimento al periodo *ottobre 2021 - gennaio 2022*, secondo i dati riportati dalla Società [REDACTED] che ha curato la strategia di comunicazione del brand (Allegato 3.1), l'investimento della IKIGAI in tema di *brand strategy - digital strategy - social media strategy - b2b strategy, expertise - campagne - adv - ads - dem - influencers marketing - up e cross selling – remarketing, social media & community management, gestione piattaforme social: instagram e facebook (+ linkedin a spot per b2b ed employer*

⁶<https://www.corriere.it/cook/news/cards/sushi-vegetariano-dove-assaggiarlo-milano-roma/armonico>

[milano.shtml](#); <https://www.corriere.it/cook/news/cards/dove-mangiare-sushi-milano-migliori-indirizzi-delivery-conoscere/dove-mangiare-sushi-milano-armonico.shtml> - Allegati 2.4 - .2.5

branding), ottimizzazione piattaforme google business e tripadvisor, creazioni contenuti social e web, scrittura copy, stesura ped + report mensile, produzioni, shooting fotografico + clip video stories per generare contenuti (still life, contestualizzati e di campagna), media & stampa, ufficio stampa (comprende budget per n.4/6 comunicati stampa + influencers pr), budget advertising - budget banner display (ads) - budget media smart tv (sky), eventuale ingaggio influencers e/o relatore/ospite per eventi, materiale promozionale pop-up ed eventuale distribuzione, ha comportato un investimento pari ad Euro 14.000,00.

Nel periodo 2021/2023 sono inoltre state rilevanti, in tema di comunicazione e promozione del brand, la collaborazione con la Società [REDACTED], per un investimento pari a circa Euro 7.000,00 (Allegato 3.2), nonché le attività di promozione su Google e su Face Book per un importo di circa Euro 40.000,00 (Allegato 3.3).

Quanto sopra ha prodotto, tra gli altri effetti, un aumento considerevole del numero dei follower (si veda per maggiori dettagli il grafico compreso nel documento Allegato 3.0 pg. 21) e degli Hashtag e dei Post/Like dedicati/collegati al brand Armonico Sushi (Allegato 3.0 pg. 22-29).

Per quanto attiene più nello specifico all'aspetto della consegna e del *delivery*, la gestione interna del servizio di consegna con propri rider e propri mezzi elettrici garantisce competenza e un totale controllo di tutte le fasi del processo; inoltre, la copertura di consegna ad ampio raggio (Milano è coperta nella sua totalità ed in qualche caso, su richiesta, anche il vicino hinterland può essere raggiunto con nessuna spesa di consegna) rappresenta un punto di forza notevole.

<https://stylux.net/magazine/blog/2022/10/25/armonico-delivery-gourmet/> (Allegato 2.6)

Un progetto ideato e sviluppato quindi sin dal primo momento con lungimiranza ed organizzazione, dove il concetto *delivery* non è una semplice componente dell'offerta ristorativa ma rappresenta l'asse portante di una realtà che sfrutta al massimo il potenziale degli strumenti tecnologici e innovativi a disposizione per ottimizzare il lavoro.

Interessante è anche la sensibilità dimostrata all'ambiente e alla sostenibilità, con l'impegno di utilizzare motorini 100% elettrici per le consegne. *“Il ristorante viene anche a casa tua: ottimo sushi, ordinato sulla piattaforma dedicata, che arriva grazie al servizio di consegna 100% ecologico con motorini elettrici. Nasce dalla sperimentazione e da una visione moderna della ristorazione cittadina e il fil rouge delle creazioni è la qualità senza compromessi della materia prima, pesce che ogni giorno arriva direttamente dal Mercato Ittico di Milano”*⁷.

Accanto al concept iniziale, è stato aggiunto il pay-off “Sushi Culture”, una testimonianza dell'intento di totale trasparenza nei confronti del cliente, attraverso elementi e contenuti che verranno pubblicati nel blog che mostrano e raccontano il lavoro di selezione e ricerca che viene fatto sulle materie prime tra pescato e allevamenti certificati Friend of The Sea e in questo modo gli permettano di percepire la qualità del prodotto.

L'attenzione dei fondatori alla trasparenza, alla correttezza dei contenuti pubblicati on line e ai feedback dei clienti è dimostrata dal monitoraggio continuo che viene svolto dai titolari del progetto nei confronti

⁷ <https://www.salepepe.it/news/il-sushi-che-non-ti-aspetti-e-veg/> Allegato 2.7

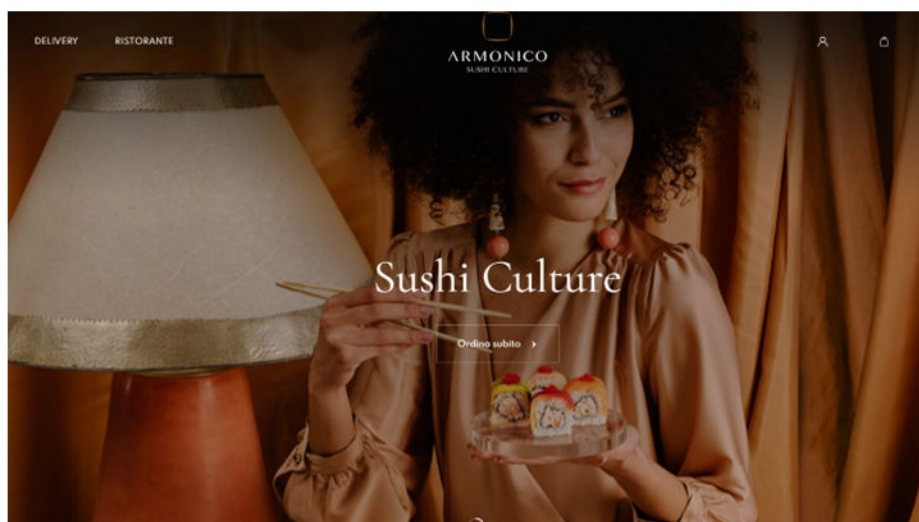
di eventuali notizie false o non corrette riportate dai blog specializzati; a questo riguardo, è emblematico il caso che ha visto l'invio di una Lettera di Diffida nel mese di marzo del 2021 contro la titolare di un blog ("██████████") a causa della presenza, su detta piattaforma, di contenuti denigratori del progetto Armonico Sushi. A seguito della Lettera, i contenuti contestati sono stati prontamente rimossi dal blog.

Tornando alla doppia anima del progetto, il sito internet ufficiale (www.armonico.it) chiarisce il doppio livello: da un lato il ristorante "fisico", dall'altro il concetto di *delivery ricercato*.

"Sushi di eccellenza nel cuore di Milano... vieni a trovarci nel nuovo

Ristorante, o scegli l'esclusiva formula fine-delivery"

(www.armonico.it)



La sala fisica del ristorante è stata completata e aperta ai clienti in un secondo momento, rispetto alla nascita del progetto *delivery*, in via ██████████, nella zona Isola di Milano, che rappresenta anche il centro di produzione e distribuzione. Nel 2022 Armonico, secondo quanto riportato dal sito ██████████, arrivava ad ospitare nel proprio nuovo locale circa trenta

coperti (tra interno e dehor) in un ambiente intimo e chic, per offrire un'esperienza di cucina giapponese moderna tra classicità tradizionale e contaminazione mediterranea. *Il progetto è di quattro giovani ([REDACTED]), con un'appendice estiva in Sardegna, dove Armonico si trasforma in corner. La nuova insegna milanese, che diventa ristorante dopo un avviamento come delivery d'alta gamma, tuttora attivo, è a due passi da Porta Garibaldi, in via [REDACTED]. Il ristorante annovera qualche tavolo anche all'ingresso e nel dehors, in un ambiente raccolto. Le materie scelte riflettono la fascia medio alta, ma in ogni casa accessibile. Bella gente, bella musica in diffusione, buon cibo. E una cantina competente con le referenze di 100 sake”⁸. (ANSA).*



L'insegna posta a fianco del ristorante ricomprende il logo, ideato e curato dai fondatori stessi, che comprende un quadrato e la parola

⁸https://www.ansa.it/lombardia/notizie/terra_e_gusto/2022/10/21/un-nuovo-spirito-armonico-riflette-il-giappone-a-milano_69c1ca56-c4a8-4f91-b5d6-387c4742f1a1.html Allegato 2.2

ARMONICO. Il logo a forma di quadrato è l'estrapolazione del centro del diagramma del significato di "IKIGAI".

Si tratta di un raffinato ristorante collocato nel cuore del quartiere Isola di Milano. La cucina è guidata da [REDACTED], chef [REDACTED], incontrato da uno dei fondatori, nel 2016 in un piccolo ristorante giapponese a Lisbona portato in Italia trenta ore dopo per seguire il nuovo progetto. Il ristorante è stato progettato da uno Studio di architettura specializzato che definisce il risultato ottenuto in questo modo:

“Il nuovo sushi restaurant Armonico Milano è a due passi dal bosco verticale e da piazza Gae Aulenti. L'idea progettuale per il nuovo Armonico Milano è quella di realizzare un luogo accogliente in cui i materiali quali il noce canaletto ed il ceppo di Gre' si alternano ai colori pastello ed ai velluti delle sedute. Il bancone posto in posizione centrale è il protagonista di questo spazio, dove i clienti possono ammirare gli chef durante la preparazione del sushi. L'illuminazione gioca un ruolo chiave con i tagli di luce a soffitto e le luci decorative in ottone. Uno spazio raffinato e diverso, giusto per la capitale della moda” <https://www.italiaandpartners.it/it/progetti/armonico-sushi-restaurant>.

Il ristorante vanta collaborazioni con soggetti di primo piano nel settore della ristorazione/accoglienza, per esempio la collaborazione con [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED], come dimostrato dal documento contabile allegato alla presente, Allegato 6.

Secondo il sito di recensioni nel mondo della ristorazione TRIPADVISOR, il livello del ristorante viene definito eccellente dalla

maggioranza dei clienti (https://www.tripadvisor.it/Restaurant_Review-g187849-d23133391-Reviews-Armonico-Milan_Lombardy.html - Allegato 2.8).

**

Il brand di un progetto innovativo legato al mondo del cibo di alta qualità rappresenta qualcosa di diverso rispetto al marchio di qualsiasi altra azienda o prodotto. Non si tratta solo della carica emotiva ed aspirazionale che vi è connessa, ma della storia, della cultura, della tradizione e dell'identità che in esso si sedimentano. Il valore monetario e i valori di appartenenza che esso esprime, dunque, rappresentano asset unici, infungibili e per questo ancora più preziosi. Asset che oggi le tecnologie, i social network, le piattaforme mediatiche possono proiettare in una dimensione difficilmente ipotizzabile fino a pochi anni fa e (quasi) a prescindere dai risultati immediati di fornitura del servizio.

Inoltre, in un settore digitale così polarizzato, come quello del food e della delivery, la permanenza così intensa sui media e sui blog specializzati è un'arma in più per un progetto che non appartiene alla ristretta élite della ristorazione storica ma che ha notevoli potenzialità commerciali.

Nell'ambito del settore della delivery collegato al sushi, in Italia negli ultimi cinque anni tutti i dati (Allegato 3.0 pg. 16) dimostrano come vi sia stato un "picco" di interesse da parte dei consumatori nel periodo compreso da marzo 2020 a inizio del periodo COVID, che rimane alto fino all'ultimo periodo; la Lombardia è la prima tra le regioni italiane come interesse dimostrato per il Sushi delivery.

In questo contesto, l'approccio fortemente innovativo, la cura dei

dettagli, la raffinatezza del ristorante, unitamente alla qualità delle materie prime, all'unicità del servizio offerto, il controllo totale su tutte le fasi di delivery (servizio proprietario) e agli investimenti in promozione e pubblicità, ha permesso infatti ad **Armonico Sushi** ed alla **IKIGAI** di raggiungere gli obiettivi prefissati di riconoscibilità in un settore, quello del *delivery* e della ristorazione, ad elevato tasso di competitività. Il livello elevato raggiunto riguarda sia l'aspetto dell'innovazione digitale, sia quello della qualità del prodotto culinario e del servizio di ristorazione.

Nei prossimi anni l'obiettivo dichiarato è di collocare il brand in una fascia di prezzo alto in coabitazione con player di primo piano come il "██████", nell'ambito della ristorazione, e come "██████", "██████", "██████" nell'ambito del delivery (Allegato 3.0 pag. 11).

I TITOLI DI PROPRIETA' INDUSTRIALE

Oggetto della presente valutazione è il marchio **ARMONICO SUSHI**

(qui di seguito, per brevità "il marchio").

IL MARCHIO

Come noto un marchio d'impresa, sia esso costituito da una denominazione, da una figura o dalla combinazione di entrambe, può essere tutelato mediante la richiesta di una corrispondente domanda di registrazione, sottoposta ad uno o più Uffici Governativi nazionali o sovranazionali.

In data 14/12/2020, la IKIGAI depositava domanda di registrazione per marchio dell'Unione Europea, domanda n. 018354085, per la tutela della parola scritta in caratteri standard "**ARMONICO SUSHI**", nelle classi 21, 25,

43; il marchio giungeva a concessione in data 07/05/2021 per la tutela dei seguenti prodotti e servizi:

Classe 21 Bastoncini [strumenti da cucina]; Articoli di vetro; Oggetti in porcellana; Maiolica; Recipienti per la casa o per la cucina; Utensili da cucina o di uso domestico; Vetro grezzo o semilavorato all'eccezione del vetro di costruzione.

Classe 25 Abbigliamento; Cappelleria; Calzature.

Classe 43 Servizi di ristorazione con specialità sushi; Fornitura di alimenti e bevande; servizi di ristorazione da asporto e take-away; servizi di bar; servizi di catering.

Detto marchio veniva poi esteso al Regno Unito, con n. UK00003701521, in data 27/09/2021 con rivendicazione di priorità a decorrere dal 14/12/2020 (data di primo deposito in Unione Europea); la domanda di registrazione veniva concessa da parte dell'Ufficio Marchi di competenza in data 04/03/2022.

Il marchio ARMONICO SUSHI risulta pertanto protetto nelle classi 21, 25, 43 in Unione Europea (n. 018354085) e nel Regno Unito (UK00003701521).

Allegati 7 e 8: Certificati di Registrazione in Unione Europea e Regno Unito.

Durante la fase di esame delle relative domande da parte degli Uffici marchi competenti, non è stato emesso alcun rilievo da parte di questi ultimi; inoltre, non è stata avanzata alcuna opposizione alla registrazione degli stessi da parte di soggetti terzi.

Considerato quanto appena detto, nonché il fatto che i marchi sono

pervenuti a registrazione con successo, questi godono di una presunzione di validità assoluta.

Tali marchi, inoltre, risultano utilizzati in relazione al mondo della ristorazione; tuttavia, si segnala che non sono allo stato attuale soggetti all'onere della prova d'uso.

Ad oggi, infine, i marchi non risultano sottoposti a pegno o altre forme di garanzia.

Oltre al marchio, la IKIGAI risulta titolare anche del nome a dominio armonico.it, sul quale è stato creato il sito web del progetto; dominio che risulta essere identico al cuore del marchio ARMONICO SUSHI ed è stato acquistato dalla citata società nel mese di gennaio 2021 per un importo pari ad Euro 2.000,00. Allegati 9.0 e 9.1 per tutti i dettagli.

La IKIGAI dichiara inoltre di essere titolare dei seguenti nomi a dominio:

- armonico.co.uk
- armonico.fr
- armonico.io
- armonico.uk
- armonicosushi.it

Giova ricordare che il nome a dominio è un bene immateriale strategico che permette all'impresa di essere immediatamente riconosciuta e raggiunta on line; il nome a dominio viene anche menzionato dal Codice proprietà industriale italiano:

Art. 22. Unitarietà dei segni distintivi

1. E' vietato adottare come ditta, denominazione o ragione sociale,

*insegna e **nome a dominio** di un sito usato nell'attività economica o altro segno distintivo un segno uguale o simile all'altrui marchio se, a causa dell'identità o dell'affinità tra l'attività di impresa dei titolari di quei segni ed i prodotti o servizi per i quali il marchio è adottato, possa determinarsi un rischio di confusione per il pubblico che può consistere anche in un rischio di associazione fra i due segni.*

*2. Il divieto di cui al comma 1 si estende all'adozione come ditta, denominazione o ragione sociale, insegna e **nome a dominio** di un sito usato nell'attività economica o altro segno distintivo di un segno uguale o simile ad un marchio registrato per prodotti o servizi anche non affini, che goda nello Stato di rinomanza se l'uso del segno senza giusto motivo consente di trarre indebitamente vantaggio dal carattere distintivo o dalla rinomanza del marchio o reca pregiudizio agli stessi.*

Inoltre, è importante ricordare che, secondo il principio di unicità del nome a dominio, non possono esistere due indirizzi internet identici, per cui una volta assegnato un nome a dominio, nessun altro potrà usufruirne.

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

Principi generali

Il valore economico di un marchio è strettamente connesso con la disciplina giuridica cui esso è soggetto, in particolare per quanto riguarda la proteggibilità e la trasferibilità.

Inoltre, il valore di un marchio risulta intimamente legato al contributo che esso apporta alla redditività dell'impresa, consentendo di conseguire dei differenziali positivi di prezzo e/o volumi rispetto a prodotti analoghi non

veicolati da un marchio di pari diffusione.

Una prima caratteristica che prenderemo in considerazione nella valutazione del valore economico del marchio è pertanto la forza distintiva.

La qualificazione del marchio come forte o debole è, infatti, antecedente logico necessario rispetto all'indagine sul suo valore economico.

La forza di un marchio è rapportata alla sua capacità di catturare l'interesse dei consumatori, anche grazie alle eventuali suggestioni ed associazioni mentali che esso è in grado di evocare.

Giurisprudenza ricorrente ha più volte confermato che *"L'obbligo di differenziazione incombente per i marchi successivi è tanto più gravoso quanto maggiore è la forza individualizzante del marchio antecedente, nel senso che il soddisfacimento dell'obbligo predetto rispetto ai marchi ad alta capacità distintiva implica variazioni ed aggiunte assai più consistenti e penetranti di quelle sufficienti al soddisfacimento dell'obbligo medesimo rispetto ai marchi a bassa capacità distintiva."* [App. Roma 24 novembre 2007]

Maggiore è la forza individualizzante del marchio, maggiore sarà la distanza che lo separa dai segni che potranno essere adottati liberamente dai concorrenti che operano nello stesso settore.

Il cuore del marchio ARMONICO SUSHI, ovvero la parola ARMONICO, è un termine che non ha alcun collegamento semantico con il mondo della ristorazione; pertanto, può essere considerato un marchio forte stante la mancanza di sostanziale aderenza concettuale ai servizi contraddistinti. Ciò permette di affermare che il marchio deve, nel suo complesso, essere considerato marchio particolarmente distintivo e, dunque,

forte.

Un altro aspetto che prenderemo in considerazione nella nostra valutazione è la modalità di acquisizione del diritto all'uso del marchio oggetto della valutazione.

Come già ricordato, il marchio risulta registrato in Unione Europea e nel Regno Unito.

La ricerca svolta nella banca dati marchi dell'Ufficio dell'Unione Europea per la Proprietà Intellettuale (EUIPO) ha permesso di verificare che, presso detto Registro, non ci sono marchi registrati identici al marchio "ARMONICO SUSHI" con riferimento al settore della ristorazione, oltre al marchio di titolarità della IKIGAI; mentre, sempre nella medesima banca dati, da una ricerca condotta utilizzando come parola chiave il termine ARMONICO sono emersi marchi a componente ARMONICO, ma nessuno che possa essere ritenuto particolarmente simile al marchio in oggetto, con riferimento alla classe merceologica 43 (ristorazione); analogo risultato è emerso da una ricerca svolta sul data base marchi dell'Ufficio Marchi Internazionale (WIPO). Gli estratti delle ricerche svolte presso EUIPO e WIPO sono allegati alla presente: Allegati 10.0, 10.1.1 e 10.1.2.

Un'ulteriore ricerca svolta utilizzando la banca dati marchi "TMVIEW", nei vari registri mondiali, ha permesso di verificare che, sempre con riferimento al settore della ristorazione (classe 43), non esistono registrazioni di marchio identiche ad ARMONICO SUSHI, oltre ai due marchi oggetto della presente valutazione, estratto banca dati TMVIEW, Allegato 10.2, mentre con riferimento alla sola parola ARMONICO sono emersi marchi identici a detta parola in classe 43 solo in India e in Messico.

METODO DELLE ROYALTIES PRESUNTE

Il metodo si basa sulla determinazione delle cosiddette royalties presunte che una licenziataria avrebbe dovuto pagare al titolare del marchio, in cambio dell'autorizzazione allo sfruttamento dello stesso.

La formula da applicare è la seguente:

$$W = r \cdot F \cdot a_{n-i}$$

Dove “ W ” è il valore del marchio, “ F ” il fatturato conseguibile, “ n ” il numero di anni considerati di durata del marchio, “ i ” il tasso di attualizzazione ed “ r ” la percentuale di royalty.

Per l'applicazione del metodo occorre pertanto determinare i seguenti parametri.

- i) Vita utile del marchio (anni);
 - ii) royalty applicabile;
 - iii) tasso di attualizzazione;
 - iv) fatturato conseguibile.
- i) Vita utile del marchio

Come noto la vita del marchio è sostanzialmente infinita, potendo il marchio essere rinnovato alla scadenza. Il marchio valutato risulta attualmente allo stato di domanda essendo di recente deposito. Per la stima della vita utile abbiamo ritenuto corretto, pertanto, considerare un periodo di dieci anni, essendo questa la durata del marchio registrato secondo la normativa in vigore nell'Unione Europea e Regno Unito in cui il marchio risulta registrato.

- ii) tasso di attualizzazione

Per i conteggi sono stati utilizzati tassi di attualizzazione pari al 7.0, 7.5 e 8.0%.

i) royalty applicabile

La royalty applicabile corrisponde ad una royalty presunta che il titolare del marchio avrebbe richiesto per autorizzare un terzo allo sfruttamento dello stesso.

Nello stimare una royalty ragionevole che tenesse conto sia delle caratteristiche del marchio e sia del mercato in cui esso si colloca sono stati presi in considerazione alcuni aspetti macroeconomici.

Il marchio oggetto della valutazione contraddistingue un'attività di ristorazione ed è di recente registrazione a livello di unione europea e Regno Unito.

Con riferimento al tipo di mercato in cui i marchi sono utilizzati e tenendo conto delle considerazioni riportate in precedenza in merito alla forza del marchio, alla presenza delle attestazioni di registrazione, abbiamo ritenuto ragionevole assumere come royalty valori prudenziali compresi fra lo 0,5 e il 1,5%.

Tale percentuale è in accordo con quanto contenuto della circolare del Ministero delle finanze, DGID, del 22.10.1980, n.9/2267 che, fra le altre cose, indica come canoni congrui percentuali fino al 5% del fatturato.

ii) fatturato conseguibile

Per la stima di questo parametro ci siamo basati sulla media dei fatturati ottenuti nell'ultimo quadriennio ipotizzando in via precauzionale che questo rimanga costante per il periodo futuro considerato.

Per attribuire alla valutazione una stima ulteriormente prudentiale e

basata anche su una diversa metodologia, abbiamo considerato gli investimenti effettuati sul marchio in termini di costi di pubblicità e diffusione⁹ ed i costi di ricostruzione attribuendo ai primi un peso del 10% ed ai secondi un peso del 100%.

Il valore del marchio, stimato utilizzando il metodo descritto, è fissato come media fra i due valori a € **19.132,923=**.

CONCLUSIONI

Complessivamente il valore del marchio ARMONICO SUSHI resta così fissato in € **19.000,00 (diciannovemila)** (arrotondato per difetto).

Torino, 9 giugno 2023

dott. Pierpaolo Robba

dott. Alberto Furno

⁹ Allegato 11

ALLEGATI

1. Visura Camerale IKIGAI SRL;
2. Rassegna Stampa (2.0 – 2.8);
3. Strategia di Comunicazione curata da [REDACTED] e da [REDACTED]
[REDACTED] (3.0 – 3.3);
4. Bilancio anno 2021;
5. Bilancio anno 2022;
6. Fattura collaborazione con [REDACTED];
7. Certificato Registrazione marchio Unione Europea;
8. Certificato Registrazione marchio Regno Unito;
9. Data base “Whois” nome a dominio armonico.it e relativa fattura di
acquisto (9.0/9.1);
10. Estratti Banche dati EUIPO; WIPO; TMVIEW (10.0 – 10.2);
11. Conteggi.