

FAMIGLIE

Con **San Benedetto** Zoppas sfida Coca-Cola e Nestlé

SCAGLIARINI A PAGINA 14



Alimentare Nel 2010 il gruppo è salito al secondo posto in classifica dopo il colosso di Atlanta nelle bevande analcoliche

Zoppas «Facciamo da soli, senza giganti»

La famiglia dell'acqua **San Benedetto** ha chiuso le joint-venture con Danone e Coca-Cola. Il progetto? Crescere per conto proprio. Mediobanca: sono gli unici che possono farcela

DI ROBERTA SCAGLIARINI

La sfida è quella classica tra Davide e Golia dove Davide è il gruppo **San Benedetto** e Golia è Coca-Cola. La famiglia veneta Zoppas, che controlla la società delle acque minerali, la combatte da anni con la stessa energia e con la speranza, prima o poi, di portare a casa un successo. Mediobanca l'ha riconosciuta, nella sua ultima radiografia delle imprese nazionali, come unico gruppo a capitale interamente italiano in grado di competere con le multinazionali, Coca-Cola, Nestlé-San Pellegrino e Pepsi, nel settore delle bevande non alcoliche.

«Non è una cosa da poco — dice il presidente Enrico Zoppas —. E' un fatto che ci stimola e ci porta ad aver un ritmo d'innovazione ancora maggiore». È una strategia, quella dell'innovazione a tutto campo (dall'introduzione per la prima volta della bottiglia in Pet all'acqua vitaminica), che ha segnato la storia del gruppo e che oggi consente di programmare un futuro *stand alone*.

Joint venture

Negli ultimi mesi la famiglia ha sciolto tutte le joint venture che aveva con i grandi gruppi: con Danone in Ungheria e Polonia, con Cadbury Schweppes in Francia, e con Coca-Cola in Germania. Nel primo

caso ha comperato le quote del socio, nel secondo invece ha venduto la sua partecipazione. «Erano accordi finalizzati a condividere la nostra tecnologia. Ci hanno arricchito ma oggi proseguiamo con le nostre forze — spiega l'imprenditore —. Abbiamo deciso di correre da soli perché non avevamo più linee strategiche coincidenti. Noi abbiamo un tasso d'innovazione molto più avanzato delle multinazionali, siamo più irruenti nell'affrontare i mercati, dove loro si muo-

vono con prudenza».

Nel 2010 il gruppo ha realizzato un fatturato di 859 milioni e ha guadagnato il secondo posto nella classifica nazionale delle bevande analcoliche alle spalle del gruppo di Atlanta. Quest'anno conta di chiudere in crescita (+2,5% a volume ad ottobre) anche se il mercato è piatto. «C'è stato un recupero sia delle bevande sia dell'acqua nella seconda metà dell'anno — spiega Zoppas —. Complessivamente il contesto è stabile con la sola eccezione del tè e dei prodotti nuovi. Stiamo spingendo sull'efficienza per recuperare il calo dei margini dovuto al rincaro dei prezzi del pet e dello zucchero».

Le dinamiche di sviluppo non sono più quelle di una volta, ma gli Zoppas vogliono scrivere anche questo capitolo della storia del loro gruppo. «La famiglia in queste condizio-

ni difficili è una grande forza, è la ragione per la quale si affrontano le sfide — sottolinea il presidente —. Se non fosse così, sarebbe facile fare scelte diverse. Abbiamo ricevuto tante offerte di acquisto». E poi c'è la terza generazione, i trentenni, Matteo (figlio del fratello Gianfranco) e Tullio Versace (figlio della sorella Sara) che si preparano a prendere le redini lasciate dai padri. «Hanno già cominciato a collaborare — ricorda Enrico —. Ci auguriamo che abbiano lo stesso entusiasmo che abbiamo avuto noi». La strategia generale è quella di sempre: ampliare i confini come *total beverage company* presidiando tutte le fasce di prezzo nell'acqua e nelle bibite, con i marchi vecchi (**San Benedetto**, Primavera, Nepi, Guizza, Schweppes, Energa de, Oasi) e con quelli nuovi.

«L'azienda è nata nel '54 ma io ho iniziato a occuparmene verso la metà degli anni 70 — racconta Enrico —. Era una realtà piccola ed è cresciuta in fretta. Abbiamo adottato una strategia basata sull'innovazione di marketing e di processo, legandoci alla grande distribuzione moderna che stava nascendo e inventando prodotti funzionali anche in termini di distribuzione e logistica. Siamo stati i primi a introdurre la bottiglia in pet e

anche i primi a proporre bevande asettiche, come il thè o le bevande a base di frutta non gasate». Adesso è la volta dell'acqua con le vitamine. Del pet riciclato e della riduzione delle emissioni in atmosfera.

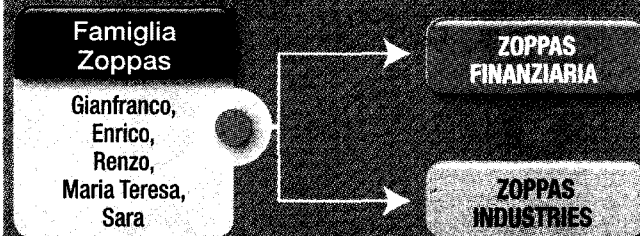
Confini

Il gruppo si sta allargando in Italia con la costruzione di un nuovo stabilimento in Basilicata che si affianca ai quattro già esistenti (Veneto, Abruzzo, Piemonte e Lazio) e sta iniziando a guardare fuori dai confini. «L'Ungheria e la Polonia sono paesi interessanti — spiega Zoppas —. Con buone prospettive di crescita, ma stiamo valutando anche altre opportunità dove i tassi di sviluppo sono positivi, pensiamo a Bulgaria, Romania, Turchia e al Sud America, in particolare il Brasile». Lo sviluppo si paga con la cassa generata dall'azienda e dal 2007 non si incassano dividendi. Anche per ripagare il debito verso Mediobanca che la aiutò a comperare tutto il capitale liquidando i cugini. Dopo che fu decisa la vendita degli elettrodomestici alla Zanussi gli eredi di Luigi Zoppas rimasero con molti liquidi e varie partecipazioni. Tra queste c'era l'azienda di acque minerali. Nel 2006 Enrico e i fratelli Gianfranco, Renzo, Maria Teresa e Sara, rilevarono le azioni dei parenti con un'operazione di *family buy out* orchestrata e finanziata da Mediobanca.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I CONTI		2010	2009
Bilancio consolidato Zoppas finanziaria. Dati in milioni di euro	• Ricavi	859	858
	• Utili netti	11,4	11
	• Indebitamento	680	758
	• Dipendenti (in unità)	1.115	-

L'ASSETTO



IL CONFRONTO

La classifica per fatturato dei gruppi di bevande analcoliche. Dati 2010 in milioni

• Cocacola Hbc	1.100
• San Pellegrino	841
• San Benedetto	859
• Conserve Italia (Yoga, Valfrutta)	427
• Parmalat (Santal)	256
• Cogedi (Uliveto, Rocchetta)	186
• Ferrarelle	167
• Spumador	162
• Pepsico	150
• Fonti Vinadio (Sant'Anna)	131



S. Franchino

