

Data	Pagina
31 Marzo 2010	50-51

SIAMO RINATI CON L'ACQUA

ENRICO ZOPPAS Gli elettrodomestici sono un ricordo. Il presidente di San Benedetto racconta come si arriva a 900 milioni di ricavi con le bibite. Comprandosi le società di Danone. di Franco Oppedisano

■ Piove. Acqua alta a Venezia. E 30 chilometri più a sud, a Scorzè, non sono dispiaciuti. Loro l'acqua la vendono. Ai cancelli di San Benedetto i controlli sono più severi che in una banca. Negli uffici, invece, l'atmosfera è più rilassata. I conti vanno bene: il fatturato è cresciuto del 4,2% nel 2009 (l'acqua rappresenta il 47% del totale, il resto sono bibite, reintegratori, tè pronto), mentre gli utili sono rimasti stabili.

Il futuro è assicurato dalla nuova generazione che già lavora in azienda. E Danone gli ha appena venduto due società che gestivano in joint venture in Polonia e in Ungheria.

«Adesso abbiamo quattro fabbriche all'estero e cinque in Italia» racconta a *Economy* Enrico Zoppas, presidente della società che in tre decenni ha trasformato una società alla periferia dell'impero di famiglia in uno dei leader del settore beverage. L'azienda che portava il suo nome è stata venduta nel 1970, ma è stata tra i protagonisti del boom economico e della nascita del made in Italy.

È difficile pronunciare il suo nome senza pensare agli elettrodomestici.

I tempi sono cambiati. Quelli erano gli anni della stovella, delle prime cucine a gas, di Gino, il soprannome di mio padre Luigi, e dei suoi due fratelli. Quelli dell'esplosione dell'economia veneta, quan-

do le nostre fabbriche diventavano sempre più grandi, i mercati si aprivano, i prodotti nuovi nascevano.

Tempi più difficili o più facili?

Diversi. Negli anni Sessanta il problema non era vendere, ma produrre.

E prima?

L'inizio è stato terribile. Durante la guerra mi avevano persino perso quando ero piccolo e sfollato. Mi hanno ritrovato, chissà come, in Piemonte dopo mesi.

Una vita che si fa fatica a immaginare.

La mia famiglia veniva dalla campagna e sapeva sacrificarsi.

Anche lei ne è capace?

Il mio nonno adottivo era fattore in un'azienda agricola e io a otto anni mi alzavo alle tre di mattina per seguirlo. Ero felice.

E ora?

Faccio lunghe passeggiate con il mio border collie. E il sabato vado nel bosco a raccogliere legna, nel vigneto o in giardino a mettere in ordine o potare.

Ma non ci sono i giardinieri?

Controllo e taglio l'erba in discesa.

Non capisco.

I tagliaerba sui pendii sono pericolosi.

Allora?

Mi appendo a un ramo con una mano e uso un falchetto con l'altra. Parlo da me mi fa piacere. Un giardino ordinato è bello, ma non dà grandi soddisfazioni.

Mentre tagliare l'erba, si?

Certo, come piantare e veder crescere le fragoline nell'orto. Andare per funghi.

E la fatica?

C'è un trucco. Camminare per 10 minuti e fermarsi per tre.

È quello che ha fatto nella sua vita.

Cioè?

Quando aveva meno di trent'anni la società è stata venduta. E lei e i suoi cugini siete rimasti fermi un giro.

Messa così, ha ragione. Anche perché siamo cresciuti in azienda. Finita la scuola, correvamo in fabbrica a giocare.

Vivevate insieme?

In tutto eravamo 12 ragazzini scatenati dai 3 ai 15 anni più altri 3 figli dell'altro fratello che stavano in città. Ricordo ancora un tavolino azzurro dove mangiavamo tutti insieme. Era un bel periodo.

Finito nel 1970, quando Zoppas è stata venduta.

Lo ammetto, è stato un trauma.

Lavorava in azienda?

Mi occupavo di vendite e marketing.

Poi il suo futuro si è volatilizzato.

E sono arrivati anche altri problemi.

Quali?

La divisione di quello che era rimasto. **Compresa San Benedetto.**

Che nel 1971 fatturava 1,7 miliardi di lire e perdeva 500 milioni. Volevamo venderla. Ma non la comprava nessuno.

E allora?

Ho detto che se qualcuno doveva divertirsi a perdere soldi lo avrei fatto io.

Dai frigoriferi all'acqua è un bel salto.

Ma dopo il primo anno eravamo già in attivo, di poco. E da allora lo siamo sempre stati.

Come avete fatto?

Facendo il contrario di quello che avevano fatto gli altri.

Un po' generico.

La fonte era su un terreno di nostri parenti, noi avevamo solo finanziato l'azienda. Loro l'avevano fondata nel 1956 e all'inizio erano andati bene. Poi c'erano stati dei contrasti con i nostri dirigenti che controllavano la partecipazione e i nostri parenti sono stati liquidati. Da al-

IN BOTTIGLIA
FATTURATO 2009 875 MILIONI DI EURO
FATTURATO IN ITALIA 524 MILIONI DI EURO
STABILIMENTI 9
DIPENDENTI 2.300
ESPORTAZIONI 80 PAESI
QUOTA DI MERCATO 12,4% IN ITALIA
CAPACITÀ PRODUTTIVA 14 MILIONI DI PEZZI AL GIORNO





lora la società è stata gestita da un direttore che era un disastro.

Mentre voi?

Abbiamo capito subito che quello dell'acqua era un settore fatto di giganti e che non potevamo sopravvivere facendo quello che facevano gli altri. Non solo, dovevamo essere veloci e poco copiabili.

E lo siete stati?

Avevamo persino un progetto per portare acqua in Africa via nave, ma è stato accantonato perché avevamo di meglio.

Che cosa?

Le bottiglie in Pet. Siamo stati i primi a farle e senza la coppetta rigida sotto.

Che anni erano?

I primi anni Ottanta.

Allora c'era solo il vetro a rendere?

Noi lo facevamo anche a perdere. Poi abbiamo portato in Italia una macchina giapponese a ciclo integrato, la prima, per fare le bottiglie in plastica.

Una rivoluzione.

Ci siamo liberati degli imballi e del vetro, che per i nostri clienti erano un vero problema. Ma è stata la nostra seconda

rivoluzione, perché già distribuivamo la prima acqua con il vuoto a perdere.

E ora?

Nel beverage contano il brand, il prodotto e i servizi.

Servizi?

Le idee di funzioni e di packaging, come l'acqua per i bimbi o i tappi. E noi possiamo essere più innovativi degli altri.

Perché?

Perché abbiamo sviluppato tecnologie e macchinari nostri.

E non li vendete?

Solo nelle operazioni di joint venture. In Messico siamo soci di Cadbury, in Francia di Orangina. Poi eravamo soci di Danone in Ungheria e Polonia. Fino a ieri. ®

IN TRE IN AZIENDA

Enrico Zoppas (66 anni), presidente di Acqua Minerale San Benedetto, con i nipoti.

A sinistra, Tullio Versace (37), direttore acquisti, e, a destra, Matteo Zoppas (35), direttore sistemi informativi. Entrambi sono consiglieri delegati.