

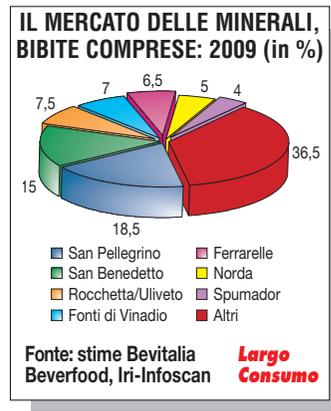
Sfida alle multinazionali delle minerali

Percorso di lettura suggerito:
www.largoconsumo.info/092008/PL-0908-001.pdf (Acque: produzione e consumo)

San Benedetto è una delle grandi realtà italiane delle acque minerali, un comparto fino a ieri dinamico e competitivo, oggi messo alla prova dalla crisi dei consumi e dalle campagne in favore dell'utilizzo dell'acqua del rubinetto. Se dopo anni di crescita il mercato ha cominciato a evidenziare un restringimento della base, -2,5% nel 2008 e -1,5 nel 2009, il gruppo che fa riferimento agli

Zoppas, eredi degli imprenditori veneti delle acque, appare il solo in grado di competere con **Nestlé-San Pellegrino** e **Coca-Cola-Lilia**, guardando al futuro con progetti di consolidamento e con la volontà di fare acquisizioni. È il passo successivo alla spartizione, avvenuta tre anni fa, del patrimonio industriale nei due rami **Zoppas Industries** per la parte meccanica e in quello alimentare, frutto di un'operazione di buy out da parte degli eredi di **Luigi Zoppas** sulle quote di un ramo dei cugini. L'ingresso nella cda della terza generazione

della famiglia coincide con una fase nuova, impegnativa, in cui la partita si gioca sulla conqui-



sta di quote a scapito dei concorrenti, che dal canto loro arretrano, con perdite che nel 2008 vanno dai 27,6 milioni di **San Pellegrino**, che ha chiuso con 854 milioni di fatturato, ai 230.000 euro su 232 milioni di ricavi per **Cogedi**, che commercializza **Uliveto** e **Rocchetta**, ai 3,3 milioni su 174 milioni di ricavi per **Ferrarelle**, ai 39.000 euro con 60 milioni di ricavi per **Norda**. **San Benedetto** ha chiuso con 60 milioni di utile e l'andamento positivo è proseguito anche nel 2009: un fatturato di gruppo di 875 milioni, di cui 524 in Italia.

Bper al salvataggio dei debiti Fini

Percorso di lettura suggerito:
www.largoconsumo.info/122008/PL-1208-002.pdf (Pasta fresca)

Una cintura di salvataggio: così viene definito il piano messo a punto per risolvere la tensione finanziaria che il gruppo **Fini** si è trovato a dover affrontare a seguito delle perdite accumulate (40 milioni negli ultimi 3 esercizi). Prevede una ristrutturazione dei debiti secondo l'articolo 182 bis della legge fallimentare, misura che ha già l'assenso dell'80% dei creditori, con l'impegno di **Paladin Capital partners**, l'azionista unico

(dopo la cessione del 15% delle partecipazioni del fondo **L. Capital** avvenuta a luglio), a ricapitalizzare con 6 milioni di euro e la disponibilità, decisiva dal punto di vista della soluzione, di **Banca Popolare dell'Emilia Romagna** (Bper) a convertire nel 30% circa del capitale 16 dei 47 milioni di crediti che l'istituto vanta nei confronti del gruppo alimentare. Quello che l'advisor **EnVent** e lo studio legale **Tullio & partners** sono riusciti a ottenere è il riscadenziamento del debi-

to nei confronti di Bper, con 2 anni di preammortamento e il residuo da rimborsare con rate crescenti fino al 2017, il mantenimento delle linee per anticipi fatture per 5 milioni e il rescheduling dei canoni dovuti a **Bnp Paribas** per il leasing sullo stabilimento di Albereto.

Tutto ciò dovrebbe accompagnarsi a un incremento del fatturato tra il 2010 e il 2015 da 39,1 a 57,2 milioni e dell'ebitda da 4,7 a 9,2 milioni, con il raggiungimento della linea di pareggio nel 2013. Per la divisione pasta fresca (il 4,2% di quota alla pari con **Buitoni**, in un segmento il cui leader è però **Rana**) ci si focalizzerà sulle paste ripiene, mentre altri interventi riguarderanno le "Conserve della nonna", che detengono il 4% nei sughi pronti, l'1,2% nelle passate e l'1,5% nelle confetture.

LA CRESCITA NEI PIANI FINI: 2010-2015 (in milioni di euro)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ricavi	39,1	42,8	46,6	50,9	53,9	57,2
Ebitda	4,7	5,6	6,6	7,5	8,4	9,3
Ebit	-1,4	-0,3	0,7	1,8	1,7	4,3
Patrimonio netto	15,3	14	13,6	14,3	14,9	18,2

Fonte: dati aziendali **Largo Consumo**

Rientro di capitali per Barilla

Percorso di lettura suggerito:
www.largoconsumo.info/052008/PL-0508-006.pdf (Barilla cifre e accadimenti)

Completata l'operazione di rientro dal Lussemburgo in Italia della struttura di capitale cui finora facevano capo le controllate **Kamps** e **Harry's** di **Barilla**. Finisce così l'era della holding **Fin.ba Luxembourg**, che per 3 anni ha fatto da veicolo per la partecipazione del 50% di **Finbakery NL. B.V.**, a sua volta controllante il 50%

della società francese. Passaggio che ha visto in via preliminare l'acquisizione di **Fin.ba Luxembourg** da parte della nuova capogruppo **Barilla Iniziative**, controllata tramite **Gafina** all'85% da **Barilla Holding** e al 15% dallo storico alleato di Parma, la famiglia **Anda**, del 51% della società tedesca (**Finba Bakery Holding GmbH**), cui faceva riferimento il 94% delle attività in Germania del gruppo **Lieken**, e quindi il cambio di denominazione da **Fin.ba Luxembourg** in **Ba-**

fin spa, sotto diretto controllo di **Barilla Holding**. Contestualmente è avvenuta la fusione per incorporazione della finanziaria olandese **Financier-smaatschappij relou** in **Barilla Iniziative**, che ha così riportato sotto di sé tutte e tre le unità operative del gruppo: **Barilla G. e R. Fratelli**, **Harry's** e **Lieken**, insieme alle relative catene di controllo precedentemente ripartite, con percentuali differenti, tra **Barilla Holding** e la famiglia **Anda**. Si conclude così l'iter di una semplificazio-

ne finanziaria avviata da un paio di anni e che, al termine di una girandola di fusioni, ricapitalizzazioni e trasferimenti, definisce un nuovo assetto societario completamente ridisegnato. La premessa era stata, nel 2008, lo scioglimento dei legami azionari con l'ex **Bpi**, allora partner di **Barilla** in **Kamps**, da cui erano nate le due società **Gelp** e **Cofiba**, controllate entrambe al 100% da **Sapa**: nuovi veicoli creati per non sovraccaricare il gruppo di ulteriori debiti.

Fisionomia di un impero di cioccolato

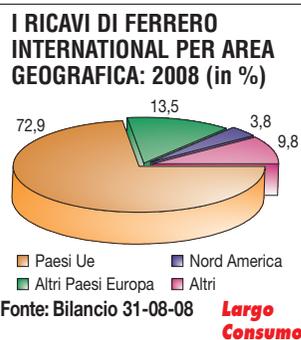
Percorso di lettura suggerito:
www.largoconsumo.info/062008/PL-0608-004.pdf (*Pasticceria e biscotteria*)

Ferrero: una lunga saga familiare imperniata sul cioccolato, prodotto pressoché esclusivo che ne rappresenta il punto di forza sul mercato. Una notevole tradizione si rispecchia nella continuità dell'azienda, attraverso il passaggio generazionale in una vicenda che dura ormai da quasi 65 anni. Concentrazione del business e struttura familiare sono fattori di garanzia di una solidità nel tempo, ribaditi ogni qualvolta il gruppo di Alba ha avuto occasione di manifestare le ragioni vincenti del proprio impegno. Un successo che prosegue, come attestano i 6,2 miliardi di euro di

fatturato che nel 2008 ne hanno segnato la crescita dell'8,2%, in un orizzonte internazionale tuttavia in larghissima misura ancorato alla dimensione europea, peraltro con realtà, come quella britannica, ancora off limits. Di qui il desiderio di misurarsi in scenari più ampi, da cui era partito il progetto, poi sfumato, di scalata all'inglese **Cadbury**, infine acquisita da **Kraft**. Nel 1997 c'è stato il passaggio di consegne da **Michele** ai figli **Pietro** e **Giovanni** che, appena trentenni, hanno assunto il ruolo di amministratori delegati di **Ferrero International**. Ma ancora oggi è il capostipite della dinastia a influire sulle decisioni importanti tramite gli uomini a lui vicini, che gestiscono **Fedesa**, la cassaforte di famiglia, a Monaco. Pietro

sovrintende il centro dell'innovazione del gruppo, **Soremartec**, che però detiene anche la proprietà di quasi tutti i marchi, mentre Giovanni ha incarichi commerciali, a parte il marketing per il lancio dei nuovi prodotti di cui si occupa Soremartec. L'organizzazione è quindi complessa e da anni in continuo movimento – sembra per l'impossibilità di

subentrare a una personalità così forte come Michele Ferrero. A un certo punto, 4 anni fa, la figura eminente in grado di farne le veci era stata individuata in **Antonio Vanoli**, amministratore delegato core business: è uscito però improvvisamente di scena poco più di un anno fa, passando in **Parmalat**. Gli incarichi che gli erano stati affidati sono stati suddivisi tra due manager che godono di grande considerazione: **Marco Capurso**, che dalle responsabilità per il mercato francese è passato a quelle per l'area dell'Europa latina (Italia, Francia, Cipro, Grecia, Malta), e **Lino Moncada**, che dalla Germania è arrivato a guidare l'Europa centro-orientale (dalla Germania all'Ungheria fino alla Svezia).



Accordo sul futuro di Miroglio

Percorso di lettura suggerito:
www.largoconsumo.info/102009/PL-1009-004.pdf (*Pronto moda*)

Sembra essere giunta a conclusione la travagliata fase che negli anni scorsi ha visto i due rami della famiglia **Miroglio** contendersi l'azienda a colpi di cause legali. Il gruppo di Alba, che detiene marchi celebri e importanti dell'abbigliamento come **Motivi**, **Caractère**, **Elena Mirò**, avrebbe trovato un assetto di controllo finalmente definito intorno a **Carlo Miroglio** e ai figli **Giuseppe**, amministratore delegato, **Elena** ed **Elisa**, all'interno del consiglio di amministrazione. Diverrebbero i nuovi azionisti di riferimento con la maggioranza assoluta delle quote, comprese quelle che verrebbero cedute da **Edoardo**, figlio di **Franco**, che pare intenzionato a occuparsi delle sue attività tessili in Bulgaria, mantenendo solo

una piccola partecipazione minoritaria. La sorella di **Edoardo**, **Nicoletta**, rimarrebbe ancora in possesso del 15% del capitale. Accordo raggiunto fra tutti i componenti, da cui seguirebbero importanti cambiamenti in corso. Il primo è già avvenuto tra settembre e ottobre, con la decisione di **Miroglio spa** di acquistare azioni proprie pari al 23%: operazione in due tempi consentita dalle risorse a disposizione, grazie alle quali la posizione finanziaria netta, in attivo a giugno per 336,2 milioni di euro, è destinata a rimanere in terreno positivo. Con una copertura quindi sufficiente a fare fronte anche

agli impegni previsti dal business plan 2010-2012, che prevede investimenti annui per 65 milioni di euro. Il gruppo, fortemente patrimonializzato, non teme insomma di vedere intaccate le proprie possibilità di sviluppo futuro. Passo importante per quello successivo con cui **Mirfin**, la holding di **Carlo Miroglio** e figli, finirebbe per entrare in possesso di gran parte delle quote di **Edoardo**, circa il 23%. Con ciò **Mirfin**, che già deteneva il 50%, arriverebbe a sfiorare il 73% del capitale, diventando dunque l'azionista di maggioranza assoluta, mentre contemporaneamente **Edoardo** rileverebbe dagli altri soci la quota ancora mancante per il controllo del 100% della società che produce e commercializza tessuti e filati di lana in Bulgaria (**E. Miroglio Ad**). Fin qui i dettagli di un progetto che, una volta realizzato, è destinato a sancire la definitiva separazione degli interessi dei due rami familiari che fanno capo a

Carlo e **Franco**, tra cui era stato spartito al 50% ciascuno il capitale dell'azienda fondata da **Giuseppe Miroglio**. La crisi che ha colpito il tessile è stata alla base delle controversie sugli assetti strategici sorte tra gli eredi, con **Edoardo** da una parte, sostenitore convinto della necessità di puntare sul tessile, e dall'altra il figlio di **Carlo**, **Giuseppe**, assertore di una decisa svolta in favore piuttosto della moda e in particolare di quel segmento del cosiddetto fast fashion che comprende abiti e accessori a veloce riassorbimento, sul modello delle catene **Zara** e **H&M**. Punto di vista che ha finito per prevalere, con indubbi risultati, tanto che l'anno scorso sul miliardo e oltre di euro di ricavi, quelli generati dalla moda hanno inciso per il 77%, mentre il tessile ha registrato una flessione. Il futuro appare dunque segnato da questi sviluppi, che hanno portato a rivedere il business in chiave di propensione verso il retail, oggi il 50% dei ricavi.

