

BILANCI ■ Il dinamismo delle grandi aziende resta comunque penalizzato dalla bassa redditività

I big corrono più del mercato

Focus sui 10 «colossi» dell'imprenditoria lucana: passo più svelto rispetto alle medie di comparto

GARGANO UNICO & SORPRENDENTE

maritalia HOTEL & CLUB VILLAGE

BAIA DI PESCHICI
Tel. 0864.965399
Fax 0864.962470
info.maritalia@gargano.it
www.maritaliahotel.it

Vitigno in stile mediterraneo con servizi di alta qualità, servizi per il giorno, la notte, il week-end, il matrimonio, il business, il relax. Tutto con la nuova e variegata formula **ALL INCLUSIVE** dal 126 al 1099. Dal 104 al 1119 e dal 1119 al 1309 in pensione completa tipoologia standard.

PERIODO	2003	2002	2001
RESIDENZA	124-227	127-167	124-227
ALL INCLUSIVE	124-227	127-167	124-227
ROPERA	124-227	127-167	124-227
SO FIORINO	124-227	127-167	124-227
3R, SUITE	124-227	127-167	124-227
SCITE	124-227	127-167	124-227

Baia dei Faraglioni Hotel

Ristorante di Qualità

La Salute in Vacanza

Una Favola Immersa nel Blu

GARGANO • www.baiafaraglioni.it • in loco Baia dei Faraglioni, I.I. L.L. Maritalia - Vieste Km.16 • Maitonata (FG) • Tel. 0884.559584.5 - Fax 0884.559651

Hotel Pietre Nere

RODI GARGANICO • Tel. 0884.965765
www.hotelpietrenere.it • info@hotelpietrenere.it

PERIODO	A	B	C	D	E	F
19-20-21	20-21-22	22-23-24	24-25-26	25-26-27	26-27-28	27-28-29
29-30-31	31-1-2	2-3-4	3-4-5	4-5-6	5-6-7	6-7-8
PREZ. MEDIA	55,00	60,00	65,00	70,00	75,00	80,00
PREZ. MAX	42,00	47,00	52,00	57,00	62,00	67,00

I prezzi si intendono a persona e per persona in camera doppia.

Hotel Aranci

RODI GARGANICO • Tel. 0884.965765
www.hotelaranci.com • info@hotelaranci.com

PERIODO	19-20-21	22-23-24	25-26-27	28-29-30	31-1-2	3-4-5
PREZ. MEDIA	55,00	60,00	65,00	70,00	75,00	80,00
PREZ. MAX	42,00	47,00	52,00	57,00	62,00	67,00

I prezzi si intendono a persona e per persona in camera doppia.

MGF comunicazione & immagine

spazio alle idee

CERCASI AGENTE/SETTORE VENDITE

Azienda leader nel campo delle promozioni aziendali, CERCA agente con comprovata esperienza nel settore vendite.

Si offre fisso mensile a raggiungimento obiettivi.

Per informazioni telefonare allo 0884/702159

In evoluzione

Le principali imprese ad azionariato lucano: attività svolta, fatturato (in milioni di euro), tasso di crescita medio e numero di dipendenti

Nome azienda	Località	Attività principale	Fatturato			Tasso crescita medio		Dipendenti medi 2003	Fatturato/Dipendenti 2003
			2003 (2)	2002	2001	Biennio (%) 2003/2002	Triennio (%) 2003/2001		
Vim	Matera	Distribuzione medicinali	281	259	221	8	13	150	1,9
Gruppo Gda Retail	Vietri Potenza	Distribuzione alimentare	189	151	128	25	22	596 (4)	0,3
Gruppo Nicoletti	Matera	Produzione salotti	126	124	104	2	10	482	0,3
Gruppo Calia Salotti	Matera	Produzione salotti	78	69	87	14	-5	607	0,1
Monticchio Gaudianello (1)	Melfi	Produzione acque minerali	43	37	31	15	18	130	0,3
Gruppo Traficante	Rionero in Vulture	Produzione acque minerali	38	33	29	15	14	107	0,4
Silda	Matera	Distribuzione alimentare	29	25	22	15	13	16	1,8
Cav Vena & Figli	Pisticci	Produzione amari	28 (3)	25	25	8	6	39	0,7
Cutolo Michele & Figli	Rionero in Vulture	Produzione acque minerali	18	14	16	28	5	68	0,3
Zeta System	Matera	Trasporto salotti	13	11	14	27	-3	14	1,0

(1) Attualmente la società Monticchio Gaudianello è controllata dalla Merchant Bank e Fibanca (Gruppo Bipelle) - (2) Fatturato preconsuntivo - (3) Stima del Sole-24 Ore su indicazioni società - (4) Stima dei dipendenti di GDA Retail e dei canali distributivi affiliati
Fonte: elaborazione del «Sole-24 Ore Sud» su dati di bilancio e stime del management

L'esperto / Giorgio Brunetti (Università Bocconi)

«I soci finanziari non sono prioritari»

Aziende sottodimensionate, spesso poco managerializzate e, in alcuni casi, attive in settori caratterizzati da strutturale bassa redditività operativa anche se con tasso di crescita sostenuto. È il quadro del tessuto imprenditoriale lucano che emerge da un'analisi del «Sole-24 Ore Sud» che ha preso in esame i principali dati di bilancio delle più importanti imprese lucane (con l'avvertenza che, non essendo l'esercizio 2003 definitivamente approvato per tutte le aziende, sono stati tralasciati dati ancora suscettibili di cambiamento).

I tassi di crescita. La vivacità delle aziende esaminate emerge se si considera che i tassi di crescita del fatturato sono tutti positivi nel biennio 2002-2003 e quasi tutti (otto su dieci) nel triennio 2001-2003.

Le aziende lucane, in molti casi, sono riuscite ad andare meglio del loro mercato di riferimento. È il caso della Vim cresciuta dell'8% nel 2003 rispetto al mercato nazionale della distribuzione dei farmaci che è cresciuto del 3% in termini di valore, secondo i dati di Ims. Nel triennio 2001-2003, la differenza tra le performance è ancora maggiore poiché Vim è cresciuta ad un tasso medio annuo del 13% in un mercato in aumento sempre del 3 per cento. È anche il caso delle aziende di distribuzione Gda Retail e Silda cresciute rispettivamente del 25% e del 15% nell'ultimo anno rispetto ad un incremento del 6,7% del mercato nazionale della Gdo (dati Mark Up).

Anche il polo dell'acqua minerale si è difeso bene superando i tassi di crescita del mercato: Traficante e Gaudianello (+15% nel 2003) e Cutolo (+28% nel 2003) hanno fatto meglio del mercato di riferimento cresciuto dell'8,2% in quantità e del 9,8% in valore (stime Data-bank). Nonostante la crisi anche il polo del salotto si è distinto in positivo: Nicoletti con un incremento del 2% nell'ultimo anno e del 10% medio nell'arco dei tre anni 2001-2003 ha registrato risultati superiori al mercato diminuito dell'1% nel 2003 e del 5% medio annuo nel periodo 2001-2003 (Cosmit/Federlegno-Arredo).

Le dimensioni. Le imprese

Imprese a dimensione familiare che riescono a difendersi bene nel proprio mercato di riferimento e per questo non necessitano, nel breve periodo, di un'apertura del capitale a soci finanziari. È questo, in sintesi, il parere del professor **Giorgio Brunetti**, docente di Strategia e politica aziendale e responsabile dell'indirizzo in Gestione delle piccole e medie imprese della Bocconi di Milano sul tessuto imprenditoriale lucano.

Come giudica le principali imprese lucane?

Hanno elementi di comunanza e di

diversità con le imprese delle altre zone d'Italia. I tratti comuni sono la media e piccola dimensione, la base familiare e la chiusura del capitale verso terzi finanziatori di rischio. Naturale, quindi, che in questi casi il management abbia un peso ridotto e che critico sia il passaggio generazionale. Gli elementi di diversità si ritrovano nella scarsa densità delle imprese e nella tipologia di settori a cui esse appartengono. Alcuni di antica tradizione come le acque minerali, altri determinati dalle condizioni di (distribuzione all'ingrosso) e altri ancora da fenomeni imitativi di un grande successo imminente (design, imprenditoriale, servizi post vendita) ma devono anche dislocare la loro catena del valore nei Paesi in cui le condizioni economiche (costo del lavoro) sono migliori. La Cina rispetto ad altre localizzazioni produttive dell'Est presenta un mercato per tali prodotti molto importante, naturalmente da con-

le imprese lucane nel processo di crescita?

Non credo sia la soluzione da caldeggiare a breve termine per tutte le aziende: il motivo più importante è che i risultati, finora conseguiti, sono soddisfacenti. Per una scelta di questo tipo hanno peso le volontà di proprietà, le sue disponibilità, ma soprattutto le potenzialità di crescita dell'azienda nel suo sistema competitivo.

Cosa ritiene sia importante per la competitività futura del distretto del mobile imbottito, attualmente schiacciato dall'euro forte e dalla concorrenza cinese?

Tali imprese vivono la situazione delle altre imprese italiane del settore. È chiaro che devono lavorare sul continuo rinnovo dell'offerta (design, comunicazione, servizi post vendita) ma devono anche dislocare la loro catena del valore nei Paesi in cui le condizioni economiche (costo del lavoro) sono migliori. La Cina rispetto ad altre localizzazioni produttive dell'Est presenta un mercato per tali prodotti molto importante, naturalmente da con-

quistare facendo i conti con una forte competizione. Opportuna è anche la strada intrapresa da una di queste aziende di costituire punti di vendita con un proprio marchio per avere il polso del mercato finale e per saltare l'onerosa distribuzione all'ingrosso.

Come vede le aziende del settore della distribuzione dell'acqua minerale rispetto ai competitor globali (Danone e Nestlé)?

In questo comparto, un ruolo decisivo lo ha la Gdo. La nascita di competitori globali, che assorbono molti marchi, nasce dalla necessità di contrapporre alla forza della grande distribuzione quella della produzione che fa grande uso di prodotti di marca sostenuti dalla pubblicità su vasta scala. Nell'ambito di questa contrapposizione tra giganti lungo la filiera alimentare, vi sono spazi aperti in cui si sono infilati produttori locali. Mi sembra il caso delle aziende lucane del settore delle acque minerali che puntano sulla differenziazione del prodotto, sulla valorizzazione del marchio e su accordi con catene di distribuzione locali o con il retail tradizionale.



La più grande. La sede della Vim

(Domènico Fasano)

sioni di fatturato delle medie imprese che si raggiungono nelle regioni come le Marche, il Veneto, la Lombardia.

La managerializzazione. Pochi manager in azienda. Generalmente la famiglia azionista prende le decisioni più importanti e si occupa dei rapporti con gli interlocutori chiave. Nelle imprese esaminate ci sono manager esterni, ma questi operano in virtù di una delega ristretta e sono poco visibili all'esterno. Tra le società familiari esaminate, Nicoletti, dove è anche presente la seconda generazione, è quella che appare caratterizzata per un livello di delega più ampio, avendo la famiglia azionista inserito, con un ruolo di

comando, un responsabile del personale, uno dell'area amministrazione e controllo ed uno dell'area finanza che svolgono tutti anche la figura del direttore generale.

La redditività operativa. I settori in cui operano le società lucane si caratterizzano per un livello di marginalità strutturalmente limitato e con scarse possibilità di governo della stessa da parte delle aziende. Tenendo conto che il livello di marginalità varia da settore a settore e che quindi non è facile definirlo in valore assoluto, a titolo esemplificativo, è possibile affermare che il livello di redditività operativa netta generalmente considerata interessante dalla comunità

finanziaria è pari a circa l'8-10% del fatturato. Le imprese lucane presentano redditività quasi sempre inferiore.

È questo il caso delle società di distribuzione Vim, Silda, Gda Retail e anche quello del polo delle acque minerali. Molto interessante è invece la redditività di Amaro Lucano che, secondo i dati stimati del 2003, è superiore al 12 per cento. Il risultato operativo netto dei produttori del salotto si attesta attualmente intorno al 5/6%, contrariamente al 7/8% degli anni passati, a causa dello sfavorevole rapporto di cambio euro/dollaro e della concorrenza cinese.

PAGINA A CURA DI MICHELE SARRA

IMPRESE SOTTO LALENTE

La Vim reinveste il totale degli utili

La più grande azienda lucana per fatturato opera nel settore della distribuzione di farmaci all'ingrosso. Fondata nel 1962, con sede e magazzino principale nella città di Matera, la Vim gestisce 25.000 differenti prodotti e garantisce (due volte al giorno) la fornitura di farmaci in 1.800 farmacie nelle regioni Campania, Abruzzo, Molise, Basilicata, Calabria, Puglia e Marche, per un totale di 23 province.

Punto di forza dell'azienda è la logistica interna ed esterna: gli ordini sono acquisiti per via telematica e processati da un sistema di allestimento automatico capace di gestire 5.000 referenze e in grado di controllare circa l'80% della movimentazione quotidiana.

Grazie anche alla politica di continuo reinvestimento degli utili (l'azienda non ha mai distribuito dividendi), oggi la Vim dispone, oltre del magazzino principale (ad elevata automazione), di 5 magazzini decentrati (Cosenza, Foggia, Salerno, Lecce, Recanati). L'azienda quindi è ben posizionata per competere con successo in un mercato ancora frammentato (circa 200 piccole aziende di distribuzione in Italia) ma dove operano anche grandi gruppi (come Alliance Unichem, Comifar, Sofarmamorra) e nel quale i margini dei prodotti sono stabiliti dai colossi farmaceutici e dal ministero della Sanità.

Nel mercato nazionale, la Vim è l'ottava azienda per quota di mercato. La caratteristica chiave dell'offerta dell'azienda è «l'orientamento al servizio al cliente — afferma Michele Motta, amministratore unico —. Nella maggior parte dei territori in cui è presente, Vim è l'unico fornitore per i propri clienti, che quindi sono molto fidelizzati. Questo ha accresciuto il senso di responsabilità verso il cliente finale». Il servizio che Vim è in grado di offrire si completa con l'azione delle altre due società del gruppo: Re Media che fornisce consulenza di vario tipo alle farmacie e farmacisti e Transfarma dedicata allo smaltimento dei prodotti farmaceutici. La Vim ha chiuso l'esercizio 2003 con un fatturato di 281 milioni (+8%) registrando una crescita media annua nel triennio 2001-2003 pari al 13%.

L'eccellenza nella fornitura farmaceutica

Gda e Silda puntano sui marchi nazionali

Icolossi della distribuzione alimentare lucana sono il Gruppo Gda Retail in provincia di Potenza e il Gruppo Silda a Matera. Il Gruppo Gda Retail è proprietario del marchio Futura che conta 10 punti vendita (un iper e 9 maxi store), gestisce 25 punti vendita in franchising con insegna Pick Up e una rete di 60 punti vendita affiliati sempre con insegna Pick Up e Spesa Mia Pick Up e dispone di 6 Cash & Carry con insegna Punto Cash & Carry. La strategia è quella di associarsi a marchi nazionali e in quest'ottica, dal gennaio 2004, Gda Retail Spa si è associata al Gruppo Selex, che fa parte della Centrale di Acquisto Esd Italia, cui confluiscono oltre Selex, anche Esselunga, Agorà, Acqua & Sapone. Nell'anno in corso si prevedono poi nuove aperture di circa 19 punti vendita, di cui 12 a marchio Pick Up.

Anche Silda in questi anni ha avuto una politica di sviluppo orientata all'affiliazione a marchi nazionali prestigiosi come il marchio Crai e allo sviluppo di strutture di proprietà come il Cash & Carry di 11.000 metri quadri aperto nel 1994 a Matera. Il Gruppo Silda detiene anche tre punti vendita di proprietà (Matera, Bernalda, Scanzano) con insegna Crai. Nel 2003 Silda ha fondato insieme ad altri 3 operatori del settore il Consorzio Crai Sud che totalizza un fatturato di circa 120 milioni.

La filosofia delle aziende della distribuzione alimentare, per competere nel mercato con successo anche in futuro, sarà quella di puntare su tecnologia, automatizzazione, miglioramento dei sistemi di controllo di gestione, potenziamento della logistica e del numero dei centri distributivi «in modo da acquisire sempre nuovi affiliati» dice Angelo Nicastro, azionista della Silda e presidente del Consorzio Crai Sud. Gda Retail, con fatturato pari a 189 milioni nel 2003, nel corso dei tre anni ha registrato una crescita media del giro d'affari 2001-2003 molto sostenuta (22%). Anche Silda (29 milioni) si presenta vivace con un incremento del 15% nel 2003 rispetto all'anno precedente e del 13% nel triennio 2001-2003. Il settore della distribuzione alimentare ha una redditività operativa contenuta (2-3%).

La distribuzione alimentare muove quasi 220 milioni

L'acqua di qualità sostiene il distretto

L'area del Vulture-Melfese è ricca di produttori di acqua minerale (si veda Il Sole-24 ore Sud del 5/3/2004). Le più importanti imprese sono Traficante, Gaudianello, Cutolo.

Gaudianello non è più un'azienda lucana (è controllata dalla merchant bank Fibanca, Gruppo Bipelle) ma è gestita da un manager lucano, **Mario Bisceglie**. Le imprese del Vulture oggi (7-10% del mercato nazionale) si trovano a fronteggiare la concorrenza di colossi come Nestlé e Danone, presenti sul mercato con marchi affermati. In questo contesto, la sfida delle aziende lucane, afferma Bisceglie, «è quella di porre una crescente attenzione alla diversificazione dei prodotti (effervescente naturale e oligominerale), alla valorizzazione del marchio, alle politiche di marketing, pubblicità e agli accordi con le catene di distribuzione dove i colossi internazionali sono già presenti».

Opinione condivisa da **Marcella Libutti**, direttore commerciale di Traficante, il cui punto di forza sono proprio i rapporti con la Gdo. L'azienda, nata nel 1896 e dopo cinque generazioni ancora nelle mani della stessa famiglia di imprenditori, ha valorizzato la risorsa acqua minerale attraverso un felice connubio: standard qualitativi e tecnologici elevati, tanto da essere diventata partner nei progetti delle catene della Gdo (come Conad). La Cutolo si differenzia dalle altre aziende del Vulture, afferma Michele Cutolo, «perché punta molto al mercato retail e non a quello della grande distribuzione organizzata (dove i margini sono più contenuti) e ha diversificato nel settore dei soft drinks e dei succhi che oggi pesano per circa il 20% del fatturato».

Le aziende del settore delle acque minerali stanno evolvendo per assecondare il mercato, come dimostrato dalla crescita del fatturato nel corso del triennio: Monticchio Gaudianello nel 2003 ha raggiunto i 43 milioni con un tasso di crescita medio, nell'ultimo triennio, del 18 per cento. Il Gruppo Traficante nel 2003 ha realizzato 38 milioni di fatturato con un tasso di crescita medio annuo nel 2001-2003 del 14 per cento. E anche la più piccola Cutolo (17 milioni di giro d'affari) si presenta dinamica con un incremento del fatturato del 28% nel 2003.

Traficante, Cutolo e Gaudianello «re» del settore