

**GRANDE DISTRIBUZIONE** Gli accordi commerciali Coop-Leclerc-Belhaize e Conad-Finiper tagliano fuori Caprotti. Intanto la cinese Fosun ha avviato sondaggi sul settore in Europa. Ma il boccone vale 8 miliardi

## Esselunga resta un rebus

di Andrea Montanari

**P**rimo indizio: gli accordi commerciali e industriali siglati di recente tra Conad (11,6 miliardi di fatturato) e Finiper (2,5 miliardi) da una parte e tra Coop Italia (12,7 miliardi), la francese Leclerc (45,6 miliardi) e la belga Delhaize (20,9 miliardi) dall'altra. Secondo indizio: due conglomerate cinesi, una pubblica e l'altra privata, hanno dato mandato ad altrettante banche d'affari asiatiche di grossa taglia (e già attive su operazioni d'acquisizione realizzate di recente in Europa) per valutare e, nel caso, acquistare aziende europee attive nei business retail, come appunto la grande distribuzione. Per inciso, uno dei due gruppi cinesi è Fosun, ovvero lo sfidante della Investindustrial di Andrea Bonomi per la conquista del controllo del Club Med. A questo punto, per dirla con Agatha Christie, manca solo un terzo indizio per fare una prova. Di che cosa? Dell'interesse suscitato a livello internazionale da parte dell'italiana Esselunga, uno dei gruppi-modello della grande distribuzione.

Da anni ci si interroga, in Italia

### Gran successo dell'Asta Grandi Cru

**T**utti e 33 i lotti dell'Asta dei Grandi Cru d'Italia battuti giovedì 9 ottobre nella sala affrescata dal Tiepolo in Palazzo Clerici da Christie's nell'ambito della Vendemmia di via Montenapoleone sono stati aggiudicati al di sopra del prezzo base. Sui lotti 10, 11, 12 e 13 costituenti la Collezione completa dei 101 vini che fanno parte del Comitato Grandi Cru d'Italia, l'eccellenza italiana, c'è stata grande battaglia. Alla fine l'hanno spuntata un imprenditore fiorentino molto vicino al Presidente Matteo Renzi, il proprietario di una grande boutique di Via Montenapoleone, un finanziere specializzato in private equity e uno sconosciuto che ha operato via telefono da Abu Dhabi. Il prezzo di aggiudicazione è stato di 15 mila euro, pari a una media di

150 euro a bottiglia, confermando le performance che la collezione completa dei Grandi Cru d'Italia ha ottenuto in aste in Cina, dove una collezione è stata venduta due mesi fa a 24.500 euro. Benissimo, naturalmente i Grandi Cru Italiani che sono battuti regolarmente in aste internazionali come Sassicaia, Ornellaia, Guado al Tasso, Flaccianello della Pieve, San Leonardo, Rosso del Conte, I Sodi di S. Niccolò (record per singola bottiglia a 425 euro). Il ricavato dell'asta andrà Dynamo Camp. La onlus che, nella tenuta di Kme in provincia di Pistoia, ridà il sorriso ai bambini con malattie gravi e croniche, attraverso attività creative ed espressive in base al modello della Terapia Ricreativa, che in altri luoghi questi bambini non potrebbero mai fare.

e non solo, su che cosa vorrà fare Bernardo Caprotti, 89 anni compiuti il 7 ottobre, in futuro della sua creatura da quasi 7 miliardi di fatturato, da oltre 500 milioni di mol e da più di 200 milioni di euro di profitti. Da parte sua Caprotti, dall'ufficio di Limoto di Pioletto, periferia est di Milano e quartier generale di Esselunga, quarto player nazionale del settore (ma Coop e Conad sono cooperative, mentre Selex è un consorzio), continua a ribadire che «l'azienda non è in vendita». Nel corso degli ultimi



Bernardo Caprotti

anni lo ha ribadito, a muso duro e senza usare mezzi termini, a colossi internazionali del calibro dell'americana WalMart, dell'inglese Tesco e della spagnola Mercadona (quest'ultima l'anno scorso ha chiuso la sede in Italia proprio perché non ha trovato la possibilità di sfondare sul mercato, né di fare acquisizioni). Però nell'ultima intervista rilasciata il 18 settembre a la Repubblica Caprotti ha ammesso: «Non posso permettermi il lusso di immaginare. Devo muovermi, ogni giorno. Con i tempi della burocrazia italiana, devo progettare adesso i negozi del 2050. A 89 anni devo pensare come un giovane». Parole che hanno fatto tornare d'attualità il dossier Esselunga tra le banche d'affari di mezza Europa. Il gruppo fa gola a tanti, perché con i suoi 143 punti vendita dislocati in Lombardia (è leader indiscusso nella settima regione d'Europa per prodotto interno lordo), Liguria, Veneto, Piemonte, Emilia Romagna e Toscana (e in un prossimo futuro a Roma) fa fare la spesa ai nuclei familiari più ricchi in termini di reddito pro capite.

**Di sicuro** l'imprenditore lombardo, che non ha mai negato di aver sostenuto la causa leghista, che da un paio d'anni sta portando avanti la sua personale battaglia sul riordino degli scali aeroportuali del Nord Italia, a partire da quelli di Milano e Brescia, senza però tralasciare i blitz all'alba nei supermercati («sempre con il tesserino

## Olio, pasta, bollicine. Agli investitori stranieri piace il food italiano

di Maria Elena Zanini

**I**l made in Italy è sempre più terra di conquista: con il passaggio della maggioranza del gruppo oleario toscano Salov dalla famiglia Fontana al gruppo cinese Yimin, sussidiaria del gruppo Bright Food, un altro pezzo dell'agroalimentare italiano finisce in mani straniere. Il colosso di Shanghai si prende oltre il 50% della società, lasciando alla famiglia, (seguita nell'operazione dal banchiere Federico Bazzoni, head of international equity di Citic Securities) la minoranza. E come denuncia Coldiretti, il valore dei marchi storici del settore finiti sotto proprietà straniere dall'inizio della crisi ha superato 10 miliardi di euro. Bertolli, Sasso, Gancia (storico produttore di spumante, ora di proprietà per il 70% dell'oligarca Rustam Tariko), Parmalat (dal 2011 della francese Lactalis), Pernigotti (ora del gruppo turco Toksoz) e Buitoni sono solo alcune delle società che negli ultimi dieci anni hanno cambiato padrone e bandiera. In realtà fare shopping tra i prodotti alimentari italiani suscita da sempre l'interesse degli imprenditori stranieri. Basta pensare alla Unilever, la multinazionale anglo-olandese che già nel 1974 decise di acquisire la Algida, fondata a Roma nel 1945 da Italo Barbiani. Oppure,

qualche anno dopo, all'americana Kraft Foods, che nel 1984 comprò le Fattorie Osella e la Invernizzi l'anno successivo, per poi rivenderla nel 2003 alla francese Lactalis. Oppure, sempre per restare nel settore olio, alla storia del marchio Sasso, società di Oneglia passata alla svizzera Nestlé, tornata italiana nel 2003 con la sua acquisizione da parte della Minerva Oli spa che sarebbe però stata a sua volta acquistata dal gruppo spagnolo Deoleo nel 2005. Stessa sorte anche per altri due storici marchi italiani di olio, Carapelli e Bertolli, nati italiani e successivamente acquisiti dalla stessa Deoleo, il primo nel 2006 (quando già era parte della Minerva Oli) per un valore complessivo dell'operazione di 132 milioni, e il secondo nel 2008. Nell'aprile di quest'anno la società spagnola aveva rimesso in vendita i tre marchi che avrebbero quindi potuto ritornare italiani: il fondo strategico (braccio armato della Cdp) infatti, aveva presentato un'offerta, che era stata però superata da quella del fondo di private equity inglese Cvc del valore totale di 439 mi-

lioni. E sempre quest'anno, a giugno, è stato il turno dell'antico Pastificio Lucio Garofalo che ha siglato un accordo vincente per l'ingresso nella compagnia azionaria, con il 52% del capitale, di Ebro Foods, gruppo multinazionale spagnolo che opera nei settori del riso, della pasta e dei condimenti, quotato alla Borsa di Madrid, che lo scorso anno ha acquisito anche il 25% della proprietà del riso Scotti dalla stessa famiglia pavese. Valore dell'operazione: 62,5 milioni. Secondo Antonio Belloni, analista e autore del libro

*Food Economy* (Marsilio Ed.), «dal dopoguerra a oggi in Italia ci sono stati due diversi modelli di acquisizioni da parte di aziende straniere: uno è finalizzato al rafforzamento della propria posizione sul mercato italiano tramite l'acquisizione di aziende italiane già esistenti e ben avviate, soprattutto negli anni del boom economico in cui si sfruttava l'aumento dei consumi». L'altro è legato alla forza dell'alimentare Made in Italy: gli stranieri comprano il brand per sfruttarlo sui mercati esteri. Ma qualunque sia la motiva-

zione, non necessariamente l'apertura ai capitali esteri significa una perdita di valore. Secondo un'indagine di Prometeia («Limpatto delle acquisizioni dall'estero sulla performance delle imprese italiane») realizzata per l'Ice (Istituto Nazionale per il Commercio Estero) da fine anni 90 a oggi le imprese acquistate da gruppi stranieri hanno ottenuto performance positive. Ciò significa crescita di fatturato (2,8% l'anno), occupazione (2%, anche in territorio italiano) e produttività (1,4%). (riproduzione riservata)

### VENDITE DEL SETTORE AGROALIMENTARE

Alcune delle più importanti aziende italiane vendute all'estero

Nome dell'azienda	Anno di cessione	Acquirente
◆ Algida	1974	Unilever
◆ Bertolli	2008	Deoleo
◆ Birra Peroni	2003	SabMiller (Sud Africa)
◆ Buitoni	1988	Nestlé
◆ Carapelli	2006	Deoleo
◆ Galbani	2006	Lactalis
◆ Parmalat	2011	Lactalis
◆ Sanpellegrino	1998	Perrier Vittel (Nestlé)

GRAFICA MF-MILANO FINANZA

aziendale in vista»), penserà al futuro del suo gruppo solo nel momento in cui saranno concluse le beghe giudiziarie con i figli. Una volta esaurita la vicenda legata alla proprietà dell'azienda e ai diritti di voto collegati alle quote azionarie, l'industriale che lascia senza parole illustri commensali della Milano che conta nelle cene istituzionali organizzate dalle grandi banche, lavorerà al futuro migliore da assicurare al «colosso multi-regionale», come lui stesso lo ha ribattezzato.

**Scartata da tempo** l'opzione della trasformazione in public company passando dalla quotazione a Piazza Affari, evitato poi qualsiasi contatto con il Fondo Strategico Italiano di Maurizio Tamagnini (che l'anno scorso ha trattato a lungo ma invano con la Marco Brunelli di Finiper), e non essendo per sua natura compratore né in Italia né oltre i confini nazionali, l'unica pista plausibile per Esselunga resta quella del merger con un soggetto straniero. Nel 2013 pare ci siano stati contatti finiti poi in nulla proprio con la belga Delhaize, che viste le dimensioni (tre volte il fatturato del gruppo di Caprotti) non avrebbe partico-

**INTERVISTA** Modifica del piano, della strategia commerciale e anche un nuovo campo da golf. Arrivato da due mesi, il nuovo ad Borghi ha già messo le carte in tavola su come dare nuovo smalto al grande progetto

## CityLife è già in green

di Teresa Campo

**L**a mission che gli ha affidato Generali era da far tremare i polsi: rilanciare il progetto CityLife, inceppato sotto il profilo dei tempi di realizzazione e vendita e danneggiato nell'immagine, e portarlo a termine nel più breve tempo possibile. Un'ombra dal punto di vista reputazionale che il Leone di Trieste, dallo scorso anno azionista unico del progetto (fatta eccezione per la torre Isozaki che fa capo al gruppo Allianz), non poteva certo tollerare, specie mentre il progetto concorrente, Porta Nuova, andava di corsa fino a rappresentare, di fatto, il volto della Milano degli anni Duemila. Ma a due mesi dalla nomina ufficiale Armando Borghi, neo-amministratore delegato della società del più famoso progetto di sviluppo immobiliare in Italia, ha già rimesso in moto la macchina, forte dell'esperienza maturata col rilancio di Gabetti, altro protagonista storico del mattone tricolore, e puntando su nuove iniziative e qualche accorgimento.

**Domanda. Qual è la prima cosa che ha fatto una volta arrivato a CityLife?**

tra 7 e 11 mila euro al metro quadrato anche perché aggiustamenti dell'ultima ora non sarebbero seri nei confronti di chi ha già acquistato. Ho invece rivisto la strategia commerciale, ora suddivisa in tre canali. Intanto ho riportato all'interno di CityLife l'attività di vendita nei confronti degli acquirenti locali, provenienti cioè da Milano e dintorni. Del resto d'Italia si occuperà invece Gabetti, che dispone appunto di una rete di agenzia nel settore di pregio a livello nazionale, mentre sto ancora selezionando un broker internazionale che segua i mercati esteri, un target estremamente importante: CityLife è stata progettata da tre architetti di fama internazionale, icone dell'architettura conosciute in tutto il mondo. Sono molti quindi i potenziali acquirenti anche al di fuori dei confini nazionali.



Armando Borghi

anno agli scavi per la terza torre, appunto quella storta progettata da Daniel Libeskind, oltre che alle fondazioni e alla progettazione. Ancora dobbiamo trovare l'inquinolo, mentre le altre due verranno occupate dalle sedi di Allianz e Generali, ma di certo non ci fermeremo visto che, tra scavi e il resto, l'investimento necessario è di almeno una ventina di milioni di euro. Il progetto comunque cambierà rispetto al disegno iniziale: 168 metri di altezza per 31 piani fuori terra, un po' più rispetto ai 150 metri previsti all'inizio. Anche l'inclinazione sarà meno accentuata, mentre le due parti inizialmente previste per l'edificio, una curva che si appoggia lateralmente a un parallelepipedo come una sorta di K, verranno fuse in una sola.

### I BIG DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE IN ITALIA

Percentuale di mercato delle principali catene di supermercati

Coop	15%
Conad-Unes/Iper	14,1%
Selex	8,4%
Esselunga	8,2%
Auchan	7,3%
Carrefour	5,9%
Eurospin	4,7%

GRAFICA MF-MILANO FINANZA

lari problemi a definire il deal. Ma ora i rumors, confermati da fonti bancarie, di un interesse di Fosun e di un'altra conglomerata cinese sul settore della gdo in Europa e in particolare ai Paesi che si affacciano sul Mediterraneo riportano l'attenzione sul deal. Soggetti che avrebbero a disposizione quegli 8 miliardi che oggi servono per comprare l'azienda milanese. Ma difficilmente, per ragioni personali e culturali, il filo-Atlantico Caprotti, che infatti non ha mai voluto trattare con le Coop (anni fa le ha attaccate con il duro libello *Falce&Carrello*), accetterebbe le avances provenienti da Fosun o altri operatori del Far East. Piuttosto, si dice nel settore della grande distribuzione, aprirebbe più volentieri a operazioni sul capitale con i grandi fondi pensione americani. (riproduzione riservata)

**Risposta.** Mostrare tutto il lavoro che era già stato svolto. Molti degli edifici residenziali erano di fatto terminati, e così altre opere. Si trattava solo di rifinire, togliere transenne e recinzioni e ultimare quanto in dirittura d'arrivo: a giorni verrà per esempio inaugurata la fontana delle Quattro Stagioni in Piazza Giulio Cesare, mentre entro fine mese il parco intorno verrà ulteriormente esteso. Tutto questo perché nessuno compra per andare ad abitare in un cantiere dai tempi incerti, mentre in questo modo 100 famiglie occupano già la propria casa e altre iniziano a traslocare. Dopodiché abbiamo aggiornato leggermente il progetto e rimesso mano alla strategia di vendita.

**D. Proprio in tema di vendite, CityLife finora non ha ottenuto grandi risultati...**

**R.** In realtà sono stati venduti molti appartamenti in fase di avvio del progetto, poi con l'acuirsi della crisi il processo si è bloccato. In ogni caso, delle 520 abitazioni realizzate ne sono già state vendute oltre la metà, e senza grande battage pubblicitario né tantomeno sconti sul prezzo: la richiesta resta

**D. State anche affittando alcuni degli edifici...**

**R.** Come previsto nel piano industriale, affittiamo due intere palazzine, circa 70 appartamenti. Metà degli appartamenti della prima è stata locata, mentre con l'altro si partirà a breve. I canoni si aggirano sui 220-250 euro al metro quadro all'anno, che vuol dire intorno a 2 mila euro al mese per 100 metri quadrati completi di cucina e bagni arredati oltre ad armadi a muro e box auto. Mentre le spese sono di 42 euro al metro quadro, sempre all'anno, e includono anche il raffrescamento e la palestra condominiale.

**D. Quali invece le modifiche apportate al progetto?**

**R.** Per fronteggiare meglio la fase di crisi e non ingolfare il mercato della casa, per il momento non si procederà alla costruzione degli edifici residenziali mancanti, il lotto 2 di Libeskind, la torre Arduino e gli edifici intorno. Ma la costruzione è solo rinviata di due o tre anni, nel frattempo ridisegneremo la struttura degli interni. Al posto del lotto 2, inoltre, di cui sono già stati eseguiti parte degli scavi, verrà realizzato un campo pratica della società Golf Milano, la stessa che gestisce anche il campo storico di Monza. Sarà l'unico in Europa a sorgere nel centro di una città. Nel frattempo verranno terminati i tre grattacieli simbolo di CityLife.

**D. In realtà il terzo, quello storto, molti sostengono che non verrà mai realizzato. Del resto si è molto polemico su questo progetto, che a un certo punto sembrava non convincesse più nessuno...**

**R.** E invece verrà fatto, eccome: proprio in questi giorni abbiamo ottenuto l'autorizzazione per dare avvio entro fine

**D. Quali invece i tempi per terminare gli altri due grattacieli?**

**R.** La Torre Isozaki, di cui sono stati terminati gli esterni, verrà consegnata ad Allianz a ottobre 2015. Da primavera, invece, comincerà a uscire da terra la torre Hadid, che crescerà al ritmo di un piano ogni dieci giorni. Indubbiamente fornirà un segnale molto positivo per il progetto e per la città di Milano. La consegna a Generali sarà nel 2018.

**D. Tutto quanto descritto modifica in qualche modo la situazione finanziaria di CityLife?**

**R.** No, resta quella definita dopo la recente ristrutturazione. Il debito complessivo si è ridotto da 700 a 450 milioni, quota che a fine 2015 sarà ulteriormente abbattuta a 200 milioni, mentre la scadenza resta sempre al 2020. Il progetto per Generali oggi è sostenibile nonostante il rallentamento della domanda immobiliare.

**D. Una volta venduto tutto, che cosa resterà in portafoglio a Generali?**

**R.** La torre Hadid e il centro commerciale, oltre alla gestione della parte residenziale, inclusa quella di proprietà di Allianz.

**D. Quali i suoi rapporti con la compagnia assicurativa? Si parla anche dell'arrivo di un nuovo responsabile per la parte real estate in Italia...**

**R.** Oltre al responsabile internazionale della parte immobiliare, Christian Delaire, Generali ha un country manager in ogni Paese, poltrona però in Italia non ancora occupata. La mia opera qui di fatto tra poco più di un anno sarà terminata, nel senso che tutto sarà avviato e potrà procedere senza difficoltà. Poi vedremo. (riproduzione riservata)