

**N**egli ultimi cinque anni il prezzo del caffè vergine è salito di quasi tre volte, da 114 dollari a poco sotto i 300 al quintale per la qualità arabica. Non è stata una marcia a senso unico, perché nel mezzo si sono viste brusche frenate, ma la direzione di fondo è comunque puntata verso l'alto. Questa volatilità, come si dice sui mercati, si è riflessa solo parzialmente nei prezzi della tazzina al bar, che sono aumentati ma non così tanto. "L'inflazione del caffè", se si può chiamare così, è certamente un problema per i consumatori ma rappresenta un bel grattacapo anche per chi gestisce le macchinette che si trovano negli uffici e nelle fabbriche.

«Provi a immaginare. Noi abbiamo settemila aziende clienti e, se vogliamo modificare i prezzi dei nostri prodotti dopo che i fornitori li hanno aumentati a noi, dobbiamo contrattare le variazioni con ognuna di loro. Una volta fatto l'accordo, occorre poi effettuare la modifica su tutte le diverse macchine, che nel complesso sono circa 35 mila. Ci vuole ovviamente tempo, per cui, fin quando non sei riuscito a rinegoziare tutti i contratti, ti tocca fare un po' di fatica», racconta Mario Toniutti, amministratore delegato del Gruppo Illiria di Udine, una delle maggiori realtà del settore, oltre 520 addetti e 74 milioni di euro di ricavi nel 2023.

**RITORNO AL VIA**

Il gruppo è nato nel 2001 dalla fusione di diverse realtà della distribuzione automatica e ad oggi conta 20 soci tra cui le famiglie Toniutti, Cattarinuzzi e Lorber, tuttora unite in una società comune, la Hgi, che detiene il 54 per cento di Illiria. Il resto del capitale è distribuito fra gli altri soci. Toniutti, 61 anni appena compiuti, è amministratore delegato del gruppo fin dal 2001: «A 19 anni, dopo il diploma all'istituto Malignani, sono partito per il militare. Nel tempo libero ho iniziato a riparare i distributori e, alla fine della leva, con mio fratello abbiamo fondato la nostra prima attività», ricorda l'imprenditore, che il 31 maggio presenterà in Confindustria a Udine l'autobiografia "La mia vita è un'impresa".

Nel percorso di Illiria, il momento di svolta da realtà di me-

Mario Toniutti, ad del Gruppo Illiria, dopo le difficoltà del Covid vuole tornare a fare acquisizioni

# L'uomo a cui non bastano 440 mila caffè al giorno



**Mario Toniutti**

Amministratore delegato Gruppo Illiria



**Stiamo testando un frigo intelligente che distribuisce pasti gourmet sottovuoto. Ma sostituire le attuali macchinette è un processo lungo**

die dimensioni a big doveva essere il 2019, quando vennero fatte tre acquisizioni di rilievo. In base ai fatturati dell'epoca, il nuovo gruppo avrebbe dovuto partire subito da quota 75

**Con settemila aziende clienti e 35 mila distributori, il caffè e le bevande calde rappresentano il 70% del giro d'affari**

milioni, mettendo insieme i ricavi di Illiria con quelli delle società acquisite. La pandemia di Covid e il lockdown, con il dilagare del lavoro da casa, hanno costretto Toniutti e il management a ridisegnare i piani.

Nel 2020 il fatturato è sceso a 50 milioni, per poi risalire progressivamente fino ai 74 milioni dell'anno passato. In pratica, quello che doveva essere il punto di partenza di quattro anni fa, lo è diventato oggi.

**IL DILEMMA DEL PACKAGING**

Portare a termine l'inseguimento non è stato facile. La corsa dell'inflazione ha messo sotto pressione i conti del gruppo, proprio per quel ritardo fisiologico con cui gli aumenti dei fornitori possono essere ribaltati sui prezzi alla macchinetta. Il 2023 si è chiuso con una perdita netta di 1,2 milioni di euro, su cui ha inciso anche l'aumento degli oneri finanziari a causa del rialzo dei tassi d'interesse. «Anche se sono state prove difficili, la riorganizzazione

compiuta nel 2019 si è rivelata molto positiva. Abbiamo inserito nuovi manager per affrontare il passaggio generazionale e oggi ci troviamo con una governance e con un headquar-

**Per arrivare in tre anni a 100 milioni di ricavi il gruppo friulano ha messo nel mirino 3-4 piccoli target già per quest'anno**

ter in grado di supportare il processo di crescita», dice Toniutti, che indica per questo 2024 l'obiettivo di tornare al pareggio e fra tre anni quello di raggiungere i 100 milioni di ricavi.

Per arrivarci, le acquisizioni sono una strada quasi obbligata. Il caffè e le bevande calde rappresentano il 70 per cento del giro di affari di Illiria, le cui macchine erogano cinque caffè al secondo, 18 mila ogni ora che scocca, 440 mila al giorno, 160 milioni l'anno. Considerando che il 13 per cento delle vendite è rappresentato da acqua minerale, resta un 17 per cento di altri prodotti - come gli snack dolci e salati - su cui si può lavorare per accrescere il valore aggiunto. Un esperimento è in corso in un'azienda di Udine, dove è stata installata un frigorifero intelligente che distribuisce pasti sottovuoto gourmet prodotti dalla Gustochef di Tolmezzo. Un test che, ora, verrà allargato ad altri tre clienti. Ma non si tratta

di un percorso semplice. Le limitazioni sono principalmente due. «Nelle macchine tradizionali, che erogano i prodotti attraverso un meccanismo a spirale, occorre avere un packaging adatto a quella che noi chiamiamo la "macchinabilità" del prodotto. Stiamo pensando a succhi al 100% di frutta e a prodotti bio, ma i fornitori devono elaborare dosi e packaging adatti ai distributori», spiega Toniutti. L'altro fronte è quello, appunto, dei frigoriferi intelligenti, che si aprono con uno sportello tipo quello di casa e che addebitano la spesa del prodotto consumato attraverso la telemetria. «Per costruire questi frigoriferi i fornitori chiedono volumi importanti, che non sono sostenibili da un'azienda sola. Per questo motivo abbiamo creato un consorzio, che ci permetterà di firmare i contratti con i produttori. Il processo di sostituzione delle macchine tradizionali, tuttavia, non sarà breve», continua Toniutti.

**I SOCI E IL PATRIMONIO**

Nel breve, dunque, per raggiungere gli obiettivi dimensionali che Illiria si è data le piste da battere sono la crescita organica e quella per acquisizioni. Nel mirino ci sono soprattutto piccoli target, con 3-4 possibili già per quest'anno, ma il gruppo non esclude la possibilità di un'aggregazione anche di media taglia: «Se servisse un aumento di capitale per finanziare un'operazione importante, la holding Hgi sarebbe anche disponibile a scendere sotto il 50 per cento», dice l'ad, che sottolinea la forza patrimoniale dell'azienda e l'unità fra i soci.

Domanda diretta: negli ultimi anni più difficili del previsto, tra Covid e inflazione, qualcuno ha manifestato l'intenzione di vendere? «Mi ha sempre colpito l'amore e la passione dei nostri azionisti per il lavoro che abbiamo fatto, tutti insieme, in questi anni. È una caratteristica che accomuna anche le nuove generazioni, che hanno sostituito quelle dei fondatori», conclude Toniutti. «Ci viene in aiuto anche la prudenza che abbiamo sempre osservato nella remunerazione del capitale. Oggi abbiamo un patrimonio disponibile di 20 milioni di euro, che ci garantisce un bel cuscinetto se si rendesse necessario distribuire un dividendo». —

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Da Bolzano il brevetto della startup Hydrocell, che ha progettato la centralina del motore Hydrocell, propulsione a idrogeno per le vecchie imbarcazioni diesel

**RICCARDO SANDRE**

**U**n incontro tra amici, la passione comune del mare, e un acquisto tanto affascinante quanto faticoso. Anche questi possono essere gli ingredienti di un'innovazione, quella della startup Hydrocell di Bolzano, potenzialmente strategica per cambiare il paradigma del trasporto marittimo da dipor-

ta. «Federico (Giudiceandrea, ingegnere elettronico e presidente di Hydrocell, ndr) aveva comprato da poco un vecchio peschereccio francese per farne la barca di famiglia» spiega il Ceo di Hydrocell Karl Manfredi, imprenditore esperto in Tlc, It e cloud computing «e ci raccontava del fatto che gli spazi erano eccezionali ma il problema del suo nuovo acquisto era il motore. Un vecchio ed enorme motore a diesel, rumoroso, inquinante e non propria-

mente profumato. Io e Walter (Huber ingegnere chimico e fondatore di IIT Hydrogen Center di Bolzano, ndr) gli abbiamo detto, quasi per scherzo, che si poteva provare con l'idrogeno. Da quella chiacchierata è nata Hydrocell. Un'azienda che ora è pronta a mettere sul mercato un intero sistema di propulsione elettrica alimentato a idrogeno. Un progetto che secondo il nostro business plan porterà Hydrocell a

fatturare 15 milioni di euro nel 2028. Quanto al peschereccio di Federico siamo quasi pronti: la progettazione software e meccanica è definita. In autunno la barca sarà messa fuori dall'acqua e sarà montato il nuovo sistema».

Un progetto sfidante quello di Hydrocell, che parte da un elemento strategico: la centralina di controllo del sistema di propulsione. Un elemento modulare interamente progettato



**KARL MANFREDI**  
IMPRENDITORE ESPERTO IN IT E CLOUD COMPUTING

e realizzato dalla startup, che permette all'intero sistema di funzionare al meglio, dando una nuova vita sostenibile a tutte quelle imbarcazioni sotto i 24 metri che ora usano il diesel per solcare i mari. «La centralina è il fulcro del nostro sistema di propulsione» spiega Manfredi «ma tutto il sistema, hardware e software, è progettato da noi con componenti già presenti sul mercato, e brevettato per garantire prestazioni eccellenti, costi ridotti e zero inquinamento».

Il progetto di refitting del peschereccio Nobody's Perfect, imbarcazione lunga 17 metri, costruita nel 1978 a Bordeaux, sarà presentato al Salone Nautico di Venezia tra il 29 maggio e il 2 giugno 2024. —

© RIPRODUZIONE RISERVATA