

SPECIALE PRIVATE EQUITY 2005-06

Gli investitori finanziari sostengono le imprese nei passaggi generazionali

Quando il fondo aiuta la successione

I buyout consentono di garantire la continuità aziendale

MILANO ■ L'età media degli imprenditori cresce e il problema della successione all'interno delle aziende si fa più urgente. Quale migliore occasione per i private equity per portare a termine operazioni con ritorni interessanti. In Europa, secondo una ricerca dell'Evca, le operazioni di buy out hanno permesso nel 31% dei casi di garantire la continuità dell'impresa e in un altro 32% di mantenere la piena autonomia societaria.

«Il private equity», spiega Gianluca Andena, partner e co-amministratore delegato di Permira, è diventato un'opportunità per gli imprenditori che vogliono garantire un futuro alla propria azienda, soprattutto in assenza di eredi che vogliono portare avanti l'impresa.

L'imprenditore ha così l'opportunità di lasciare ai figli liquidità piuttosto che un'azienda con problemi di gestione». Anche da parte di soggetti terzi rispetto all'operazione il giudizio è positivo. «Credo», osserva Franco Carlo Papa, presidente

In questo modo gli imprenditori evitano di cedere a un concorrente

di Ernst & Young Financial Business Advisors - che per gli imprenditori che devono affrontare il problema del cambio generazionale, l'opportunità di potersi affidare ai fondi di private equity rappresenta uno strumento di eccezionale efficacia. Sono interlocutori professionali, capaci e di norma anche mol-

to veloci nel proprio processo decisionale. E tra i loro obiettivi principali vi è quello di portare rapidamente la società in borsa, facilitando quindi l'uscita definitiva dell'imprenditore».

Ma affrontare un cambio generazionale per un'impresa non è solo una questione di capitali da investire e strategie future da proporre. Francesco Panfilo, managing partner di Pim&Partners, sottolinea: «I fondi come il nostro, che hanno come obiettivo aziende con fatturato tra i 30 e i 300 milioni, operano non solo come investitori nei capitali delle società ma anche come psicologi delle famiglie di imprenditori attraverso la gestione dei rapporti». I fondi di private equity devono anche rispettare i delicati equilibri interni alle famiglie e cercare di trovare una soluzione, che a

volte porti anche ad una continuità aziendale. «L'imprenditore», spiega Andena - cedendo la maggioranza della propria società ad un private equity piuttosto che a un'altra impresa concorrente - ha l'impressione di non cedere del tutto l'attività. Anche perché spesso rinveste una parte della cifra ricevuta nella newco che acquista l'azienda, continuando così a giocare un ruolo nell'impresa». Una continuità che a volte è esplicita anche perché restano in azienda con ruoli di rilievo esponenti della famiglia. Più spesso la gestione dell'azienda viene però lasciata nelle mani del management che partecipando alle operazioni di buy out accanto ai fondi chiusi ha la possibilità di diventare imprenditore. «Il buy out», osserva Matteo Carlotti, a.d. di Argos Sodic - dal punto di vista

economico è uno strumento potente che permette ai manager più preparati, ma privi di capitale, di diventare imprenditori e di gestire realtà aziendali facendole crescere dimensionalmente, accompagnandole nell'internazionalizzazione e

Non sempre gli esponenti della famiglia restano alla guida

nei processi di delocalizzazione». Non sempre però l'età è sufficiente a convincere l'imprenditore a passare la mano, anche solo in parte. Secondo Banca d'Italia il 53% degli imprenditori ha più di 60 anni, ma questo non garantisce un'accelerazione delle operazioni nel prossimo futuro. «Vediamo

sempre di più», spiega Panfilo - un afflusso di operazioni derivanti dall'età dell'imprenditori. Ma spesso ci troviamo di fronte a imprenditori ultra settantenni che non hanno il coraggio di lasciare l'azienda per dedicarsi ad altro, magari anche nel caso in cui non hanno eredi». Per Antonio Corbani, managing director di Abu Amro Capital è innegabile che ci sia un'accelerazione «ma passata una certa età gli imprenditori, se l'azienda funziona, fanno difficoltà a considerare la possibilità di vendere». I passaggi generazionali arrivano più spesso dal basso, cioè dalle nuove generazioni che hanno progetti da realizzare anche al di fuori della stretta tradizione aziendale».

MONICA D'ASCENZO



LE STRATEGIE

Molte sfide vinte e pochi flop per le Pmi

MARAZZI

Accelera verso la Borsa

Una spinta per proseguire nel piano di internazionalizzazione e per mettere a punto la strategia di quotazione in Piazza Affari. Questi gli obiettivi principali del gruppo Marazzi, leader mondiale delle piastrelle, quando poco più di un anno fa ha aperto il suo capitale a due fondi di private equity che ora detengono complessivamente il 33 per cento. «L'opera-

Il salto di qualità è arrivato con la cessione di Pirelli Cavi. Un pezzo pregiato di industria italiana e un nome storico finiti nelle mani dei fondi. Di fatto, il riconoscimento definitivo del private equity presso tutti i settori economici del Paese, sindacati compresi, e l'opinione pubblica. Un'operazione spartiacque che potrebbe essere presa a simbolo del passaggio, anche in Italia, all'età adulta del private equity. Ossia l'affermazione definitiva di una vera e propria "indu-

stria", con il suo fatturato, i suoi addetti, le sue specializzazioni, le sue fonti di finanziamento e i suoi manager. Ovvio: tutto questo non esisterebbe se non ci fosse la materia prima costituita dalle imprese. Queste ultime, che in Italia soffrono di familismo cronico, finora si sono aperte ai fondi traendone nella maggior parte dei casi grande giovamento. Da questo punto di vista la storia di Guala Closures - un esempio su tutti - è diventato ormai un caso che fa scuola per

il giusto equilibrio stabilitosi tra fondi e famiglia e per il salto qualitativo realizzato. E quante più storie di valore come questa emergeranno, tanto più l'imprenditore medio italiano si fiderà del private equity. Non c'è alternativa. Per questo ai protagonisti dei fondi - ora che la concorrenza si fa agguerrita - conviene rinunciare a piccoli interessi di bottega. Un solo grande flop aziendale, infatti, potrebbe gettare un'ombra sulla reputazione di tutti.

GUALA CLOSURES

DUCATI

TREVISAN

Forte spinta ai ricavi

Come trasformare un'azienda con 24 dipendenti in uno dei principali fornitori mondiali di tecnologie per l'alluminio. Trevisan si può considerare il fiore all'occhiello di Cape, il fondo di private equity di Simone Cimino, azionista al 13% del gruppo veneto. «Ho conosciuto Silvio Trevisan nel 1999», spiega