

PASSAGGIO GENERAZIONALE ■ LA FINANZA

# COSÌ IL PRIVATE EQUITY TRAGHETTA LE AZIENDE

Da Ligabue ad Alajmo, più frequenti i casi di entrata dei fondi in società familiari. Il Nordest è la terza area di penetrazione dopo Lombardia ed Emilia-Romagna

di LUIGI DELL'OLIO

L'investimento di Alceo nella veneziana Ligabue, leader italiano nel catering navale ed industriale, con lo sviluppo del business e la cessione di una quota al Fondo Italiano d'Investimento solo pochi mesi fa. L'ingresso di Palladio Finanziaria in Alajmo di Sarmeola di Rubano, gruppo padovano storico della ristorazione, che ha sostenuto il salto dimensionale del business consolidato in cinque generazioni di guida familiare. Si tratta di due esempi degli investimenti realizzati negli ultimi anni dai fondi di *private equity* nel tessuto economico del Nordest. Un settore di mercato che sta assumendo un peso crescente nella gestione dei passaggi generazionali, complice la prolungata crisi del credito, che nel territorio colpisce più duramente che altrove per le note difficoltà di alcuni istituti, Popolare di Vicenza e Veneto Banca, che insistono sul territorio.

**Terza area del Paese**

Scorrendo i dati sull'ultimo Private Equity Monitor realizzato dall'Università di Castellanza emerge chiaramente che, dopo la Lombardia e l'Emilia-Romagna, è questa la parte del Paese nella quale i fondi di *private equity* sono più attivi. Nel corso del 2015 gli investimenti dei fondi *private* in Veneto sono stati 8, in Friuli Venezia Giulia 9 e in Trentino Alto-Adige 2. Mentre, dal 2000 in avanti il dato sale rispettivamente a 140, 53 e 14.

Dire quante di queste operazioni sono state realizzate per gestire il passaggio generazionale è impossibile, spiega Anna Gervasoni, direttore generale dell'Aifi (Associazione italiana *private equity* e *venture capital*), dato che l'investimento in genere risponde a una pluralità di ragioni, ma di sicuro questa è una delle prevalenti. «Il Nordest è un grande bacino di imprese in cui poter investire perché l'area geografica è ricca di imprenditori che hanno fatto della loro idea un'impresa solida e strutturata», ricorda l'esperta. Un discorso che vale soprattutto per il Veneto, che



Luigi Ligabue, amministratore delegato dell'omonimo gruppo veneziano del catering

» Nel corso del 2015 gli investimenti in Veneto sono stati otto in Friuli Venezia Giulia nove e in Trentino Alto-Adige due. Dal 2000 in avanti operazioni a quota 140, 53 e 14

» Il matrimonio non sempre funziona. Per un imprenditore che è spesso il fondatore abituato ad affidarsi solo al proprio intuito, non è facile accettare altre teste al comando

» Ai "player" privati si aggungerà a breve Veneto Sviluppo. Il presidente Massimo Tussardi: «Vogliamo agire da catalizzatori di investimenti insieme con altri fondi»

tra gli anni Sessanta e gli Ottanta ha vissuto una lunga fase di grande vitalità imprenditoriale. Oggi molte di questa realtà sono governate da imprenditori con 60,70 anni di età o anche oltre che hanno la necessità di passare il testimone, ma non sempre trovano in famiglia la persona adatta a ereditare la guida dell'azienda o, quanto meno, non da soli. Perché i mercati sono diventati più complessi e le ridotte dimensioni risultano essere spesso un *handicap*. È proprio in questo scenario che si inserisce l'attività dei fondi di *private equity*, che non entrano nel capitale aziendale solo per rilevare una quota di capitale (di solito la maggioranza, ma non sempre), ma apportano anche tecniche di gestione manageriale e un *network* di contatti utili ad al-

largare l'orizzonte del *business*. Detto questo, va comunque sottolineato che il matrimonio non sempre funziona. Per un imprenditore (che è spesso anche il fondatore) abituato da sempre ad affidarsi solo al proprio intuito, non è facile accettare altre teste al comando. Né risulta talvolta agevole la coesistenza tra dirigenti vecchi e nuovi.

**Nozze non sempre felici**

Andrea Accornero, responsabile dipartimento *corporate* dello studio legale Simmons & Simmons, non sottovaluta il problema, ricordando che la collaborazione tra le parti può funzionare se ciascuno fa un passo in direzione dell'altro. «I figli dell'imprenditore devono poter scegliere cosa fare nella loro vita e non è detto che siano nati per occuparsi di tondini,

pelletteria o prodotti alimentari», spiega. Tra i precedenti di successo, ricorda, vi è la Mar-Ter, che gestisce una grossa parte del porto di Monfalcone, nel cui capitale è entrato da tempo il fondo Wise Sgr, con una partecipazione di controllo poi ceduta alla società di investimento Mid Industry. «Grazie agli investimenti dei fondi, l'azienda è riuscita ad acquisire una concorrente, la Neri, che gestisce una parte del porto di Livorno, assicurando così una successione a entrambe le società». Un altro esempio citato dall'avvocato d'affari è la Dynamic Technologies, azienda attiva nell'automotive con sede in Friuli, «che ha visto due passaggi di fondi di *private equity* grazie ai quali è riuscita ad acquistare società in Canada e in Usa e ad aprire stabilimenti in Mes-

**DISTRIBUZIONE SETTORIALE DEL NUMERO DI OPERAZIONI**

Periodo 2011-2015

Beni e servizi industriali	32
Manifatturiero	28
Servizi non finanziari	26
Alimentare	21
Beni di consumo	18
Computer	16
Medicale	15
Retail	15
Energia & utilities	14
Chimica	11
Trasporti e logistica	10
Tessile	8
Edilizia	7
Automazione industriale	6
Biotecnologie	6
Media & entertainment	5
Servizi finanziari	5
Lusso	4
Elettronica	3
Telecomunicazioni	3
Automotive	2
Agricoltura	1
Altro	5
<b>TOTALE</b>	<b>261</b>

sico, Cina, Polonia e altri Paesi. Detto della possibile convenienza per le imprese alle prese con il passaggio generazionale ad accogliere nel capitale un fondo di *private equity*, resta da capire quale scegliere in presenza di una pluralità di offerte. Per Stefano Salvadeo, partner Bernoni Grant Thornton, «occorre guardare non solo al prezzo offerto dall'investitore, ma anche alle garanzie circa la crescita e la continuità aziendale. Questo per garantire all'imprenditore serenità in merito al futuro dell'impresa anche una volta che avrà ceduto lo scettro di comando».

**Una pluralità di offerte**

A rendere più facile la scelta per le imprese del Nordest è la disponibilità di un'ampia platea di fondi di questo tipo, interessati a investire in un terri-

torio che resta tra i più forti a livello industriale di tutto il Vecchio Continente. Ai *player* privati si aggungerà a breve Veneto Sviluppo, come racconta il presidente della finanziaria regionale Massimo Tussardi: «L'obiettivo è agire da catalizzatori degli investimenti, dando vita a operazioni coordinate con altri fondi per iniettare liquidità nelle aziende del territorio e in questo modo aiutarle a crescere», spiega. «La nostra presenza aiuterà gli imprenditori a scegliere al meglio, evitando di finire nelle mani di investitori mordi e fuggi». La partenza, attesa al massimo a fine anno, potrà funzionare da *benchmark* per altre iniziative allo studio nel territorio, sempre all'insegna della collaborazione tra pubblico e privato.