

Private equity

# APRIRE IL CAPITALE E LE MENTI

di **Giovanni Costa**

«È incredibile quante sciocchezze si pensano a pensare da soli».

Mi sono ricordato questa notazione di John Maynard Keynes leggendo le cronache dell'incontro organizzato recentemente da Assindustria Veneto

Centro a Treviso per far «pensare assieme» imprenditori e operatori del private equity.

La riflessione verteva sul ruolo che possono avere questi operatori nell'aiutare l'evoluzione di imprenditori molto bravi ma spesso troppo concentrati sul prodotto.

continua a pagina 8

## Lo scenario

Si sta affermando una nuova generazione di Fondi che adottano un approccio più rispettoso delle peculiarità delle aziende familiari nel Nordest

# PRIVATE EQUITY, APRIRE IL CAPITALE E LE MENTI

SEGUE DALLA PRIMA

Prodotto che in ogni caso resta, e non bisognerebbe mai dimenticarlo, la principale fonte del loro vantaggio competitivo. Quando cambia lo scenario, i nostri imprenditori incontrano qualche difficoltà a cambiare occhiali e guardare le cose con più distacco, al riparo dall'emotività della loro storia personale e delle relazioni familiari. Questi tentativi di dialogo sono importanti perché i Fondi di private equity non sono molto popolari tra gli imprenditori che, a causa dei loro errori passati, spesso li vedono come predatori, che praticano una finanza speculativa senza una vera anima imprenditoriale.

C'è da dire che si sta affermando una nuova generazione di Fondi che, pur non avendo vocazioni missionarie, adottano un approccio

più rispettoso delle peculiarità delle aziende familiari, ne conoscono le dinamiche, non sono ossessionati dai risultati di breve periodo. Praticano, come si dice, una finanza paziente e in grado di apportare competenze e non solo capitali. Anche le aziende familiari soffrono di qualche problema reputazionale soprattutto quando la schiera dei discendenti si allarga e al suo interno si sviluppano atteggiamenti, magari minoritari, ispirati da logiche da rentier a caccia di dividendi, di liquidità o, al massimo, di posizioni da vivere «alla Gattopardo» come titolo onorifico (meglio se ben remunerato) che come lavoro pieno di incombenze e responsabilità. Anche su questo fronte ci sono cambiamenti in corso.

L'apertura del capitale e della governance al private equity evoluto consente di

sostenere processi di sviluppo, ristrutturazioni, riequilibrio dell'assetto proprietario entro la famiglia e tra la famiglia e il management, ingresso in Borsa e così via. L'impegno dei Fondi è per definizione a termine (anche se il loro orizzonte temporale si va allargando) ed è volto a far emergere un valore potenziale dell'impresa bloccato da insufficiente dotazione di capitale di rischio, di visione o di competenze gestionali. L'apporto di capacità manageriali, di conoscenza dei mercati, di relazioni con il



Superficie 31 %

mondo finanziario è altrettanto importante dell'apporto di capitali. Il loro successo non è misurato solo dal «capital gain» ma anche e soprattutto dalla capacità di mettere l'impresa in grado di proseguire con le proprie forze, eventualmente supportata da partner finanziari più stabili o dalla Borsa.

Il balzo in avanti del private equity con un rilevante numero di operazioni localizzate nel Veneto, come documentato nel convegno di Treviso, è importante per almeno tre motivi. Il primo riguarda il rafforzamento di una finanza evoluta che è molto al di sotto delle necessità. Il che spiega il ruolo dominante del credito bancario (che a sua volta sta evolvendo). Il secondo è che si sta creando un mercato delle quote di proprietà delle aziende. Il che facilita il ricambio delle coalizioni di controllo senza turbare, anzi stabilizzando, le relazioni familiari, la solidità finanziaria e la governance dell'impresa. Il terzo, e forse il più importante, è che le nostre imprese hanno imboccato la strada (una strada ancora lunga) della crescita dimensionale. C'è chi teme che l'apertura del capitale preluda alla perdita del controllo da parte dei fondatori. Se accompagnata dall'apertura delle menti, è invece, a ben vedere, il solo modo per mantenerlo anche se in forme diverse dal controllo assoluto.

**Giovanni Costa**

© R PRODUZIONE RISERVATA