



Family | business

Da Del Vecchio a Nocivelli e Ferrero, a partire dal 2016 i gruppi italiani hanno realizzato 628 operazioni di acquisizione all'estero. Con un aumento del 42%. E, a sorpresa, sono soprattutto i più piccoli a non temere l'espansione

# IMPRESE FAMILIARI: CRESCITA RECORD

di **Maria Silvia Sacchi**

L'ultima firma, Giovanni Ferrero l'ha messa tre giorni fa per acquistare il business dei biscotti, snack alla frutta, gelati e crostate di Kellogg Company. Una operazione per la quale l'amministratore delegato del gruppo dolciario che fa capo alla famiglia di Alba ha staccato un assegno di 1,3 miliardi di dollari (1,16 miliardi di euro). Pagamento in contanti. A poche ore di distanza un altro imprenditore italiano, Marco Nocivelli, a capo di Epta, la multinazionale della refrigerazione per la grande distribuzione, siglava l'acquisto di Kysor Warren, terzo produttore statunitense di vetrine refrigerate e impianti per la refrigerazione commerciale, attivo da oltre 135 anni.

Né per Ferrero né per Nocivelli si tratta del primo shopping. Tutt'altro. Il gruppo famoso per la Nutella, che per decenni ha puntato sempre e solo sulla crescita interna, dal 2017 ha cambiato strategia e sta spingendo per crescere anche attraverso acquisizioni e per aumentare la propria presenza negli Stati Uniti. Tra le diverse operazioni fatte, i quasi 3 miliardi di dollari messi sul piatto per rilevare lo scorso anno le barrette di cioccolato di Nestlé. Quanto ai Nocivelli hanno fatto più di un acquisto negli ultimi anni e in diverse parti del mondo, dalla Polonia alla Danimarca, al Cile o al Perù.

Un'analisi realizzata da Guido Corbetta e Fabio Quarato in occasione di

Family Business Festival, l'evento organizzato dal *Corriere della Sera* con *L'Economia*, università Bocconi e **Aidaf** e che si tiene a Brescia dal 4 al 6 aprile, dice che è ormai una tendenza. Negli ultimi due anni, tra il 2016 e il 2018, il numero di acquisizioni è, infatti, cresciuto del 50% e anche i primi tre mesi del 2019 mostrano un aumento del numero di operazioni di quasi il 18%. «Sono dati interessanti considerando il clima di incertezza che stiamo vivendo - dice Guido Corbetta, professore di strategia delle imprese familiari in Bocconi -. Significa che almeno una parte degli imprenditori italiani ha deciso di giocare la partita». Parole in linea, per esempio, con quelle di Gildo Zegna, gruppo tra i leader della moda, quando la scorsa estate, ha rilevato negli Stati Uniti Thom Brown, uno dei marchi in maggior ascesa. E lo stesso dice Marco Palmieri, il fondatore di Piquadro, altro brand della moda, che ha da poco rilevato il francese Lancel.

Ed è in Francia che si è registrata una delle maggiori operazioni di un imprenditore italiano, la fusione tra la Luxottica di Leonardo Del Vecchio e la Essilor guidata da Hubert Sagnières, per dare vita a un gruppo da 16 miliardi di ricavi. Proprio in queste settimane questa importantissima integrazione registra uno scontro con i due soci che ha portato Leonardo Del Vecchio a chiedere un arbitrato internazionale perché gli accordi di governance sottoscritti vengano fatti rispettare. L'imprenditore italiano ha già detto di non voler rinunciare e che difenderà i diritti di tutti

gli azionisti. Complessivamente nei cinque anni considerati (più i primi tre mesi 2019) sono state realizzate 628 acquisizioni per un valore di oltre 19 miliardi di euro. In testa Lombardia (soprattutto Milano con oltre 150 operazioni) ed Emilia, mentre il Veneto è meno rappresentato e il Sud quasi assente.

Nell'analisi di Bocconi su dati Aub (l'osservatorio sulle imprese familiari di **Aidaf**, Unicredit e Bocconi) si vede che l'estero ha un peso rilevante soprattutto sotto il profilo dei valori messi in campo: se come numero di operazioni pesa per un terzo delle acquisizioni realizzate, in termini di valore il peso sale ai due terzi. «In alcuni settori, come l'IT, la crescita per acquisizioni è lo strumento privilegiato per caratteristiche del business perché si comprano clienti e competenze - dice Corbetta -. È il caso di società come Gpi, Zucchetti, Triboo o Reply. E lo stesso vale per settori come le energie rinnovabili dove i processi di costruzione di nuovi impianti richiedono molto tempo (come Erg o Falck Renewables). Per altri settori o aziende invece la crescita per M&A è uno strumento che si accompagna alla crescita organica». E qui troviamo i casi non solo di Luxottica o Epta, ma anche di gruppi come Campari o Lavazza. Ma non sono solo i grandi a comprare. I numeri dicono, infatti, che alcune aziende anche piccole hanno fatto parecchio shopping: tra le prime 10, tre hanno meno di 70 milioni di fatturato. Vogliono crescere e cercano la strada per farlo velocemente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Corbetta: in partita, nonostante il clima di incertezza

## Imprese familiari e crescita

### I campioni delle acquisizioni

Azienda e famiglia proprietaria	Acquisizioni 2014-2019 (1° trimestre)	Provincia	Ricavi delle vendite 2017 (migliaia €)
Interpump Group (Montipò-Seragnoli)	11 ●●●●●	Reggio E.	1.086.547
Arnoldo Mondadori Editore (Berlusconi)	8 ●●●●	Milano	1.268.268
Gpi (Manzana)	8 ●●●●	Trento	178.810
I.M.A. (Vacchi)	8 ●●●●	Bologna	1.444.730
Viasat Group (Petrone)	8 ●●●●	Torino	68.842
Lavazza (Lavazza)	7 ●●●●	Torino	2.014.754
Erg Power Generation (Garrone-Mondini)	6 ●●●●	Genova	1.052.437
Assiteca (Lucca)	6 ●●●●	Milano	66.126
Zucchetti Centro Sistemi (Bernini-Zucchetti)	6 ●●●●	Arezzo	65.389
Zucchetti (Zucchetti)	6 ●●●●	Lodi	448.829

### Acquisizioni portate a termine dalle imprese familiari italiane



Fonte: Elaborazione su dati Osservatorio Aub

Corriere della Sera

