

*A cura della Redazione*

MILANO - Nel 2019, nonostante la **volatilità** dell'attività economica - che ha portato molte aziende ad adottare una posizione recessiva - il business si è rivelato **sorprendentemente resiliente**. È ciò che emerge dai dati di **Dealogic**, inclusi nel secondo rapporto annuale sulle **fusioni e acquisizioni aziendali (M&A)**, pubblicato oggi da **Bain & Company**.

Il rapporto evidenzia come il valore delle operazioni di M&A a livello globale abbia toccato l'anno scorso i **3.400 miliardi** di dollari, sebbene il loro numero sia stato del 2% inferiore rispetto ai livelli registrati nel 2018. Guardando al *trend* per aree geografiche, l'attività di M&A in **Europa** e in **Asia** è calata nella prima metà dell'anno, per poi riprendersi; al contrario, gli **Stati Uniti**, che hanno iniziato l'anno con vigore, si sono successivamente stabilizzati.

Il nostro Paese, che ha archiviato un solido 2019, presenta - in termini di mercato dell'M&A - dinamiche molto simili a quelle globali. **Roberto Prioreschi**, managing director di Bain & Company in Italia, ha commentato: «*I fondi di private equity sono particolarmente interessati al mercato italiano, fatto di realtà medio-piccole che presentano un alto tasso di innovazione. Il settore dove l'Italia è stata terreno di conquista è stato quello della **moda** e del **lusso**, uno dei fiori all'occhiello del Made in Italy, che sconta però la mancanza di gruppi in grado di fare da poli aggreganti*».

Mentre l'attività di M&A è ancora solida, lo scenario regolamentare di riferimento sta cambiando: sul fronte sociale, la preoccupazione per il potere delle **grandi aziende tecnologiche** ha portato i legislatori ad esaminare più attentamente gli accordi. Sul fronte geopolitico, le **tensioni commerciali** e la **Brexit** hanno ridotto significativamente (-31%) l'appetito per gli accordi interregionali durante i primi nove mesi del 2019 rispetto allo stesso periodo del 2018, a conferma del *trend* negativo che, negli ultimi tre anni, ha interessato il volume di questa tipologia di accordi.

«*Nonostante il rallentamento della crescita economica dell'anno scorso, le condizioni patrimoniali sono rimaste favorevoli, con tassi di interesse bassi*», ha dichiarato **Les Baird**, global leader della practice M&A and Divestitures di Bain & Company e co-autore del report. «*Prevediamo che l'interazione tra **crescita economica** e **costo del capitale** continuerà a determinare il destino del volume degli affari nell'anno a venire*».

Come evidenziato già nel rapporto dello scorso anno, la ragione fondamentale di molti accordi si è ora spostata verso un **orientamento di scope**, guardando anche all'entrata in settori di attività in rapida crescita o all'acquisizione di **nuove competenze** - digitali e non - per rafforzare il business esistente o per innovarlo. Gli **scope deal** sono promettenti, rappresentando oggi **circa il 60% di tutte le operazioni** strategiche di valore superiore al miliardo di dollari (rispetto al 40% registrato nel 2015).

*«Le operazioni M&A di scope hanno accelerato negli ultimi cinque anni in risposta ad un ambiente che è cresciuto poco e alla disruption del modello di business in diversi settori, in particolare sanità, tecnologia e prodotti di consumo»*, ha commentato **Andrei Vorobyov**, co-autore del report e M&A expert per l'Europa. *«Abbiamo finalmente visto che molti dirigenti stanno spostando i loro portafogli da attività tradizionali di successo ma con una **crescita più lenta** a nuovi motori di crescita. Stanno anche aggiungendo nuove funzionalità, in particolare digitali, come l'esperienza del cliente omnichannel, l'**intelligenza artificiale** e l'analisi dei big data o la robotica, per guidare la crescita»*.

Nel frattempo, molti settori stanno raggiungendo i loro **limiti naturali di consolidamento**, rendendo più difficile il raggiungimento dell'approvazione degli accordi. Tuttavia, le operazioni su vasta scala rimangono un percorso di comprovata efficacia per la costruzione e l'estensione di una posizione di *leadership* nei settori di riferimento. Gli **scale deal** hanno rappresentato circa il 40% di tutte le transazioni di valore superiore al miliardo di dollari nell'anno conclusosi a settembre 2019. In molti settori, come i **servizi finanziari**, **manifatturieri** e le **risorse naturali**, dove è possibile un ulteriore consolidamento, gli **scale deal** rimangono un modo efficace per evitare le pressioni sugli utili a breve termine.

In altri, come i **media** e le **telecomunicazioni**, la trasformazione digitale sta effettivamente facendo sì che gli operatori storici uniscano le forze e utilizzino la scala combinata per investire in nuove competenze. In conclusione, sebbene gli *scope deal* siano in crescita, gli **scale deal** rimangono un percorso affidabile per la costruzione e il rafforzamento di una posizione di *leadership* nei settori di attività. Resta tuttavia da vedere se o come il mix di accordi si adatterebbe a uno scenario di crisi o recessione.

*«Le aziende che sviluppano una competenza nella **pianificazione di M&A** replicabile attraverso acquisizioni frequenti superano in performance tutte le altre. Sorprendentemente, gli acquirenti frequenti non si limitano ad acquisire il mercato, ma oltre il 90% di loro disinveste attivamente e lo fa significativamente più degli altri»*, ha spiegato **David Harding**, advisory partner di Bain & Company e autore del report, sottolineando che le aziende di maggior successo sono quelle **più abili** nella pianificazione

di fusioni e acquisizioni e di **disinvestimenti** per continuare a rafforzare la loro posizione sul mercato. «*Le cessioni sono uno strumento sottoutilizzato ma indispensabile per la gestione del portafoglio. Senza di esse, le aziende non possono veramente lasciare spazio a tempo, talento, energia e capitale per investire in nuove attività in crescita*».

Articolo precedente



**S** Scenari  
Internazionali

N  
NOV

[In arrivo il nuovo numero di Scenari Internazionali dedicato alla regione Asia-Pacifico](#)

Articolo successivo



[Russia. Esperti concordi: I benefici fiscali per l'Artico favoriranno anche l'emersione di una nuova PMI](#)