

Impresa e finanza, alleanza necessaria per crescere

La sfida della competitività

Bernardo Vacchi

L'Italia è una potenza manifatturiera. Ma troppo poche delle sue piccole e medie imprese riescono a compiere il salto che le porta da eccellenze di prodotto a piattaforme industriali capaci di guidare il consolidamento del proprio mercato. È questa la vera sfida che determinerà la competitività della manifattura italiana nel prossimo decennio. Ed è quella che come Boato abbiamo colto. Il nostro Paese non ha bisogno di creare nuove eccellenze. Ne possiede già molte. Migliaia di Pmi occupano posizioni di leadership mondiale in nicchie altamente specializzate grazie a competenze, innovazione e capacità manifatturiera costruite in decenni di attività. Il vero nodo è creare le condizioni perché queste imprese possano evolvere, crescere e competere su scala internazionale senza perdere la propria identità industriale. In un contesto in cui i grandi gruppi industriali aumentano la propria scala e le filiere diventano sempre più integrate, rimanere eccellenti non è più sufficiente: occorre diventare più solidi, più strutturati e più capaci di guidare il cambiamento. Per molti anni la competitività è coincisa con la qualità del prodotto. Oggi non basta più. La trasformazione delle filiere globali, la concentrazione industriale, l'accelerazione tecnologica e la crescente competizione impongono una nuova prospettiva. La crescita non è più soltanto una questione di fatturato. Significa acquisire competenze complementari, rafforzare la governance, investire nell'innovazione, sviluppare organizzazioni più solide e creare piattaforme industriali capaci di generare valore nel tempo. È questo il salto che molte Pmi italiane sono chiamate a compiere. Le operazioni di aggregazione, se guidate da una logica industriale, non rappresentano un obiettivo in sé, ma uno strumento per aumentare la capacità competitiva, ampliare l'offerta tecnologica e rafforzare la presenza sui mercati internazionali. In questo percorso il capitale assume un ruolo decisivo. Per troppo tempo il rapporto tra impresa e finanza è stato letto come una contrapposizione. Oggi, invece, la crescita richiede strumenti finanziari capaci di accompagnare progetti industriali di lungo periodo. Le imprese non hanno bisogno soltanto di credito: hanno bisogno di capitale paziente, in grado di sostenere investimenti, acquisizioni e trasformazioni organizzative senza alterare la cultura imprenditoriale che ne ha determinato il successo. La finanza crea valore quando condivide gli obiettivi dell'impresa. È in questa prospettiva che operatori come Nexta rappresentano un elemento importante per il sistema produttivo italiano. Quando la finanza sostiene una strategia industriale già definita, non sostituisce l'imprenditore: ne accelera il percorso. È un approccio che può consentire a molte Pmi di affrontare quel salto dimensionale che, da sole, richiederebbe tempi molto più lunghi, contribuendo a preservare competenze, occupazione e valore industriale nel nostro Paese. È questa la logica che ha guidato anche il percorso del Gruppo Boato. Fondata nel 1947, l'azienda ha costruito negli anni una posizione di leadership internazionale nella progettazione e realizzazione di impianti per il settore del waterproofing, realizzando oggi circa l'80% del proprio fatturato sui mercati esteri. Una storia costruita su competenze, specializzazione e innovazione continua, che rappresenta il punto di partenza e non il punto di arrivo del percorso di crescita. Negli ultimi anni abbiamo scelto di evolvere questo patrimonio. Non limitandoci a sviluppare tecnologie d'eccellenza, ma costruendo una piattaforma industriale capace di integrare competenze e realtà complementari. Le acquisizioni realizzate, gli investimenti in innovazione e il rafforzamento della struttura manageriale rispondono a un'unica logica: aumentare il vantaggio competitivo del Gruppo e creare un'organizzazione in grado di guidare l'evoluzione del proprio mercato. Crescere, in questa prospettiva, significa creare un sistema in cui il valore generato



dall'integrazione sia superiore alla somma delle singole aziende. È in questo contesto che si inserisce il recente investimento di Nextalia Credit Solutions. Non rappresenta il punto di partenza del progetto Boato, ma il riconoscimento della solidità di una strategia già avviata e la leva finanziaria necessaria per accelerarne l'attuazione. L'operazione consentirà di sostenere nuovi investimenti e ulteriori acquisizioni coerenti con il nostro progetto industriale. Il capitale, quando incontra una visione imprenditoriale chiara, diventa uno strumento di crescita, non il fine della crescita. Questa riflessione va oltre la storia di una singola impresa. Riguarda il futuro dell'industria italiana. Se vogliamo che le nostre eccellenze continuino a competere, dobbiamo creare le condizioni affinché possano crescere, aggregare competenze, attrarre capitale e investire nell'innovazione senza rinunciare alla propria identità. Il prossimo vantaggio competitivo del *Made in Italy* non dipenderà soltanto dalla qualità dei prodotti che sapremo realizzare, ma dalla capacità delle nostre imprese di trasformarsi in organizzazioni sempre più solide, integrate e capaci di guidare il cambiamento. È questa la nuova dimensione della competitività.

Presidente del Gruppo Boato

© RIPRODUZIONE RISERVATA