

29 maggio 2024

Lettera all'Imprenditore n. 335



## Cedere la propria azienda non è una mai una sconfitta



*“Da soli possiamo fare poco, insieme possiamo fare molto”*

*Hellen Keller*

Un'impresa che punta ad aumentare le proprie dimensioni, la propria capacità produttiva e le proprie performance è solita guardare alle operazioni M&A per dare continuità alla propria crescita.

In effetti, la narrazione generale delle operazioni di M&A tende a porre l'accento sulle opportunità derivanti dalle acquisizioni e sui validi motivi per cui “si compra un'azienda”. Le ragioni di un'acquisizione possono essere effettivamente numerose: aumentare la propria quota di mercato, entrare in un nuovo Paese, acquisire know how, integrare la propria catena del valore a valle o a monte, acquisire capacità produttiva, eliminare un competitor e altre ancora.

In un contesto complesso come quello odierno, caratterizzato da mercati instabili e spesso saturi, crescere per acquisizioni è di fatto il modo più veloce per espandersi.

### **Ma qual è la prospettiva e quali sono le ragioni di chi vende la propria azienda?**

Ogni situazione, ovviamente, è a sé stante e ci sono numerose differenze tra i singoli casi; si pensi ad esempio a un fondo di investimento o a un grande gruppo industriale che cedono una controllata oppure a un imprenditore che cede l'unica impresa di famiglia che ha fondato. Tecnicamente, pur con tutte le distinzioni e le specifiche del caso, si tratta della stessa operazione, ma le dinamiche, le motivazioni e le condizioni (anche psicologiche) sottostanti sono profondamente diverse.

Mentre nel primo caso si tratta "semplicemente" di una dismissione di un investimento, con la sopravvivenza e continuità del gruppo, nel secondo caso, anche se l'azienda continuerà a sopravvivere, il venditore cessa di essere imprenditore.

Analizzando il secondo caso, quello maggiormente rappresentativo del tessuto imprenditoriale italiano (composto per oltre il 95% da PMI), nasce la domanda:

### **Perché un imprenditore vende la sua unica azienda?**

Come per le acquisizioni la risposta non è univoca e le possibili motivazioni possono essere le più svariate, c'è comunque sempre un principio guida che le lega, ovvero: **garantire la continuità aziendale**.

Il vero imprenditore ha come prima finalità quella di assicurare la sopravvivenza, anche a se stesso, dell'attività di impresa che ha creato e gestito per molti anni. Di fronte a situazioni che potrebbero mettere in discussione la continuità aziendale quali ad esempio età e/o salute dell'imprenditore, mancanza di un passaggio generazionale, incapacità di affrontare le nuove sfide, mancanza di volontà a proseguire, mancanza di risorse; ecco che la cessione dell'azienda, magari a malincuore, diventa l'unico modo per garantirne la prosecuzione e la possibilità non solo di sopravvivenza, ma anche di crescita dell'impresa.

Tali motivazioni possono condurre a una cessione totale, ma anche solo parziale dell'impresa, sia immediata che graduale nel tempo.

Nel caso di cessione parziale, l'ingresso di un nuovo socio rappresenta spesso un'opportunità. Si pensi ad esempio a un imprenditore che ha condotto la propria azienda al massimo livello di crescita possibile sotto la propria gestione e che non ha mezzi e/o risorse per il successivo salto dimensionale, a cui comunque aspira o a cui di fatto la sua azienda potrebbe arrivare se adeguatamente rinforzata e strutturata. In questo caso, una cessione parziale, di maggioranza o minoranza, a un fondo o a un'azienda più grande, è sicuramente una buona soluzione per salvaguardare sia le esigenze dell'imprenditore, che potrebbe restare in azienda come manager, sia quelle dell'azienda.

Le motivazioni che possono stare dietro alla decisione di cedere la propria azienda sono pertanto numerose e differenti. È importante però tenere ben presente che **la cessione di un'azienda non equivale a una sconfitta**, come spesso è dipinta nell'immaginario collettivo. Certamente può essere dovuta a ragioni complesse, situazioni difficili, decisioni sofferte; tuttavia, quando alla base c'è il principio della continuità aziendale, della protezione del valore creato e dell'aumento del valore futuro, allora, qualsiasi sia il motivo per cui si vende, la cessione di una società si accompagnerà sempre alla sua sopravvivenza e, soprattutto, alla possibilità di crescita.

**Benedetti&Co**, grazie ad un team di esperti, è in grado di supportare gli imprenditori nelle operazioni di cessione. Benedetti&Co assiste l'azienda nella ricerca e nel contatto dei possibili acquirenti; stima il valore dell'impresa e la prepara alla cessione; assiste l'imprenditore nella negoziazione e nella redazione dei contratti necessari alla cessione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Milano

Via S. Michele del Carso 22  
20144 Milano  
tel. +39 02 805 057 74  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

### Brescia

Via Oberdan 5/7  
25128 Brescia  
tel. +39 030 205 48 03  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

### Mumbai

INDIA - 400006 Mumbai,  
Ajanta Building Flat 1.  
LD Ruparel -  
Marg. Malabar Hill  
tel. +91 - 9820088817