

## Arredo. Margini operativi superiori a quelli della manifattura

# Sinergie e fondi esteri

# Il design apre le porte

# per diventare grande

## Sprint delle acquisizioni - Borsa nel mirino

**Giovanna Mancini**

MILANO

— L'ultima operazione, in ordine di tempo, è l'ingresso della holding di investimento Nuo Capital - che fa capo alla famiglia Pao Cheng di Hong Kong - nel capitale di una media azienda lecchese, la Sozzi Arredamenti di Valmadrera (si veda articolo sotto).

Negli ultimi sei mesi le operazioni finanziarie che hanno interessato le aziende italiane dell'arredo-design sembrano aver messo l'acceleratore. Come l'ingresso di Davide Groppi in Italian Design Group, o l'acquisizione, da parte di Calligaris, dell'85% di Ditte. Guardando più indietro, casi di M&A hanno visto Boffi acquisire, tre anni fa, il marchio De Padova e poi la start up danese Ma/U; o Tecno, l'anno scorso, rilevare Zanotta. Per quanto riguarda invece gli investitori istituzionali, la società di investimento Invest Industrial ha rilevato la maggioranza di Flos (2014) e B&B Italia (2015) ed entrambe le aziende hanno dato vita, a loro volta, ad altre acquisizioni. Mentre Giorgetti, storico marchio che quest'anno festeggia i 120 anni, è stata acquisita dal Fondo Progressio nel 2015.

Siamo ben lontani dallo scenario che - ormai da 20 anni - caratterizza altri settori industriali di eccellenza del made in Italy, come la moda o il food. Ma negli

ultimi quattro anni anche lo statico mondo dell'arredamento sembra dunque essersi messo in movimento. Segno, forse, che la lunga crisi qualcosa ha insegnato. Una volta compreso che, per crescere, le aziende del settore devono diversificare i mercati di sbocco e aumentare la quota di internazionalizzazione, il passo da fare è superare i limiti dimensionali e manageriali che caratterizzano ancora la stragrande maggioranza di esse. Parliamo infatti di un settore che comprende 29 mila imprese, per un fatturato complessivo di quasi 27 miliardi di euro. Ma solo una ventina di queste supera, per ricavi, i 100 milioni di euro: molte hanno un fatturato compreso tra i 20 e i 50 milioni, mentre il fatturato medio (secondo i dati di FederlegnoArredo) è tra i 2 e i 2,5 milioni di euro.

Le potenzialità, per un cambio di passo, ci sono: l'attrattiva del design italiano, anche verso grandi gruppi o investitori istituzionali internazionali, è elevata e i fondamentali delle aziende sono buoni. Sempre secondo i dati di FederlegnoArredo, confermati anche da una recente indagine del Cerved, le imprese del comparto godono infatti di buona sa-

### LO SCENARIO

Dagli Usa i capitali Haworth per Poltrona Frau Group. Tra i casi

più recenti, l'acquisizione di Davide Groppi da parte di Idb e di Ditte da parte di Calligaris

lute, con margini operativi mediamente superiori a quelli della manifatturiera italiana nel suo insieme. Eppure, fino a oggi i capitali esteri che hanno investito sul settore sono rimasti casi isolati. Come il colosso americano Haworth, specializzato nella progettazione e produzione di ambienti di lavoro, che nel 2014 ha acquisito la maggioranza di Poltrona Frau Group (proprietario dei marchi Poltrona Frau, Cassina e Cappellini). O come il fondo belga Ergon, che nello stesso anno ha preso il 66% della bolognese Visionnaire.

Per il resto, le operazioni hanno visto in azione soprattutto gruppi italiani e in tutte l'obiettivo principale è aumentare la massa critica delle società e fornire gli strumenti necessari allo sviluppo sui mercati esteri, spesso grazie all'arrivo di nuovo capitale e manager esteri, o attraverso l'avvio di sinergie aziendali soprattutto sul fronte della distribuzione. Sviluppo che, in qualche caso, ha visto aziende italiane protagoniste di acquisizioni oltreconfine, come accaduto con la marchigiana iGuzzini (illuminotecnica), che ha preso il 70% della canadese Sistemalux, già partner commerciale del

gruppo italiano, con l'obiettivo strategico di rafforzarsi sul mercato nordamericano e in particolare statunitense. L'operazione rientra del resto nel piano di sviluppo perseguito dall'azienda di Recanati, che punta allo sbarco in Borsa nel 2019 e per farlo si è data come obiettivo una crescita di fatturato - organica o per acquisizioni - adeguata a presentarsi sui mercati finanziari. Un'altra azienda dell'illuminazione, la bresciana Flos, è stata protagonista di un'operazione all'estero, con l'acquisizione a fine 2015 della newyorchese Lukas Lighting. E lo stesso gruppo Poltrona Frau, due anni fa, è tornato negli Stati Uniti per rilevare la società Janus et Cie, specializzata in outdoor.

La quotazione in Borsa è un altro degli obiettivi dichiarati all'origine di queste operazioni. È il caso di Italian Design Brand, polo dell'arredo-design fondato nel maggio 2015 da Private Equity Partners con altri investitori privati. In quasi tre anni, Idb ha aggiunto al proprio portafoglio il gruppo Gervasoni, le società Meridiani, Cenacchi e la citata Davide Groppi. Una formula analoga - la creazione di un gruppo che si fa polo di aggregazione per altre imprese - è quella alla base di Italian Creation Group, holding fondata nel 2013 che comprende i marchi Triade, Valcucine, Tosco Quattro e Fontana Arte.

**I NUMERI CHIAVE****29 mila****Le imprese**

Numero complessivo delle aziende italiane del settore arredamento

**27 miliardi****Il giro d'affari**

Fatturato complessivo del comparto arredo-design in Italia nel 2017 (dati Fla, preconsuntivi)

**2,5 milioni****Ricavi medi**

Secondo le stime Fla, il fatturato medio delle imprese del comparto si attesta tra i 2 e i 2,5 milioni di euro

