

28 maggio 2025

Lettera all'Imprenditore n. 380



## M&A: quando e come espandere il business



*"Una buona acquisizione è quella che moltiplica, non quella che somma."*

*Peter Drucker*

Nell'attuale contesto economico, caratterizzato da una crescente competizione, da una rapida innovazione tecnologica e da mutamenti nei comportamenti dei consumatori, le imprese sono chiamate a ripensare costantemente i propri modelli di crescita. In questo scenario, **le operazioni di acquisizione** rappresentano una leva strategica cruciale per chi vuole rafforzare il proprio posizionamento, diversificare l'offerta, accedere a nuovi mercati, competenze e tecnologie. Tuttavia è fondamentale comprendere quando è il momento giusto per avviare un'operazione di M&A e come sfruttarla successivamente in modo efficace, evitando errori che potrebbero compromettere la stabilità o la reputazione dell'azienda.

### **Quando ha senso crescere tramite M&A?**

Un'acquisizione non dovrebbe mai essere guidata esclusivamente dalla disponibilità di capitale o dalla possibilità contingente di acquisire

un'azienda interessante a pochi euro. La decisione di espandere il business attraverso un'acquisizione deve nascere da una riflessione strategica ben più articolata. Tra le ragioni principali che spingono verso questa scelta vi sono, tra le altre, la volontà di aumentare la quota di mercato in un settore frammentato, la necessità di colmare gap tecnologici, la possibilità di entrare rapidamente in nuovi mercati geografici o la ricerca di sinergie operative e di scala che permettano una maggiore efficienza produttiva o commerciale. Naturalmente, anche la dimensione dell'impresa, le sue risorse finanziarie disponibili e il livello di maturità organizzativa, incidono sulle sue scelte. Le PMI, ad esempio, possono preferire operazioni gradualistiche o mirate, mentre gruppi più strutturati possono affrontare transazioni complesse anche su scala internazionale.

### **Quali sono le principali tipologie di operazioni di M&A?**

Le operazioni di M&A si distinguono in base al grado di coinvolgimento tra le imprese e alla modalità con cui avviene l'integrazione. Le principali sono:

- ✓ **Acquisizione totalitaria**, ovvero l'acquisto del 100% del capitale di un'altra azienda, è la forma più diretta e radicale di espansione, perché consente il pieno controllo della società acquisita. È indicata per imprese con solide disponibilità finanziarie e governance robusta, in grado di gestire l'integrazione completa di strutture, persone e processi, oppure per piccole operazioni.
- ✓ **Acquisizione di maggioranza**, ovvero l'acquisto di una quota di capitale sufficiente a esercitare il controllo decisionale (tipicamente oltre il 50%+1). Questa modalità è utile quando si desidera mantenere un legame con i soci o il management esistenti, ad esempio in settori dove il know-how imprenditoriale è un asset strategico. È una formula adatta anche a PMI che vogliono crescere in modo più prudente, riducendo l'investimento.
- ✓ **Fusione**: comporta l'unione di due società per formarne una nuova o per incorporarne una nell'altra. È ideale in contesti dove le due imprese condividono obiettivi e valori, e mirano a creare un'entità più solida, efficiente e competitiva, ad esempio in settori ad alta pressione concorrenziale. Spesso nel caso di fusioni la maggioranza

del valore transita tramite scambio di azioni, affiancato, non sempre, in conguagli in denaro.

### Quando termina un'operazione di M&A?

Un'operazione di M&A non si esaurisce con la firma di un contratto: la vera sfida inizia con l'integrazione delle due realtà, ovvero delle persone, dei processi e dei modelli gestionali.

Le aziende si trovano spesso ad affrontare difficoltà specifiche legate alla carenza di competenze interne da dedicare all'integrazione e alle forti resistenze al cambiamento. Espandersi attraverso operazioni di M&A è una scelta strategica potente, ma che richiede consapevolezza, preparazione e visione di lungo termine. Ogni impresa deve valutare attentamente il proprio posizionamento, le opportunità presenti sul mercato e la propria capacità di assorbire e gestire successivamente l'integrazione. In un contesto economico in continua evoluzione, le aziende che sapranno sfruttare strumenti di M&A in modo strategico, avranno maggiori possibilità di crescere in modo solido e sostenibile, rafforzando la propria posizione e affrontando con successo le sfide del futuro.

**Benedetti&Co**, grazie ad un team di esperti, è in grado di supportare gli imprenditori e il management di un'azienda durante tutto il **processo di crescita per acquisizioni**: dalla definizione della strategia di crescita per **M&A** fino alla gestione dell'integrazione post-acquisizione. Benedetti&Co assiste l'azienda nella ricerca e nel contatto del possibile Target; costruisce il piano industriale per valutare l'operazione e le sue sinergie; assiste l'imprenditore nella negoziazione con la controparte e nella redazione dei contratti necessari alla definizione dell'acquisizione e se necessario interviene per assistere l'imprenditore nel reperimento delle fonti finanziarie.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

#### Brescia

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

#### Milano

Via Giacomo Zanella 41  
20133 Milano  
tel. +39 02 805 057 74  
[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