

## Il riposizionamento strategico dei fondi di Private Equity

### Parere dell'esperto

**L'evoluzione degli operatori di Private Equity nella prossima evoluzione digitale**

di **Sante Maiolica**

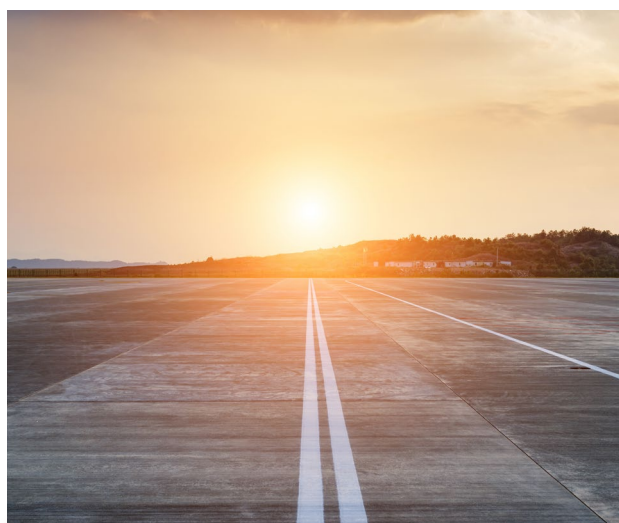
Partner - CEO of Grant Thornton FAS & Head of Advisory

Nel corso degli ultimi anni, periodo in cui in Italia gli operatori di Private Equity si sono affermati, è evidente un sostanziale cambiamento da parte di questi ultimi rispetto a quelli che sono sia le modalità di intervento, sia i settori di investimento.

In passato i guru della finanza d'impresa sostenevano la necessità di allocare capitali verso i cosiddetti beni tangibili, ossia capaci di fornire una garanzia reale al rischio di impresa, produrre extra performance rispetto alla media di mercato e, soprattutto, che fossero capaci di generare ingenti flussi di cassa.

I fondi di PE, pertanto, erano alla spasmodica ricerca di società operanti in settori tradizionali, capaci di produrre ingenti cash flow senza sforzi eccessivi per poter difendere il loro posizionamento...

*continua all'interno*



### Overview

**Le strategie di posizionamento dei fondi di Private Equity in Italia**

di **Edoardo Craviolo**

Senior Consultant Grant Thornton FAS

Con il termine Private Equity si indica, oramai a livello globale, "l'attività di investimento nel capitale di rischio di imprese non quotate, con l'obiettivo della valorizzazione dell'impresa oggetto dell'investimento ai fini della sua dismissione entro un periodo di medio-lungo termine". Tipicamente questa attività viene esercitata attraverso la struttura operativa tipica dei c.d. Fondi.

Il coinvolgimento dei Fondi va oltre il semplice finanziamento; di fatto questo si estrinseca nel mettere in atto le strategie di crescita preventivamente definite, migliorare l'efficienza operativa, aumento del fatturato, diversificazione del portfolio prodotti/servizi e penetrazione di nuovi mercati. Attraverso questa partnership, le aziende partecipate possono intraprendere un...

*continua all'interno*

### Approfondimento

**Strategie di posizionamento dei fondi di Private Equity in Italia dal 2013 al 2023**

di **Lorenzo Bocchieri**

tesista Università Cattolica del Sacro Cuore

Nel decennio il numero di operatori con size di tipo Small è diminuito drasticamente. Al contempo si è verificato un trend di crescita sia per i fondi Mid che per quelli Large. Questo andamento riflette in maniera evidente la resilienza e la notevole capacità di adattamento dei fondi di medie e grandi dimensioni alle complesse e mutevoli dinamiche economiche e finanziarie. La loro abilità di far fronte a periodi di volatilità e incertezza, adattandosi rapidamente ai cambiamenti del mercato, sottolinea la solidità delle loro strategie di investimento. Inoltre, questa resilienza non solo dimostra la robustezza dei fondi, ma anche la loro...

*continua all'interno*



## Overview

### Le strategie di posizionamento dei fondi di Private Equity in Italia

di **Edoardo Craviolo**

Senior Consultant Grant Thornton FAS

Con il termine Private Equity si indica, oramai a livello globale, “l’attività di investimento nel capitale di rischio di imprese non quotate, con l’obiettivo della valorizzazione dell’impresa oggetto dell’investimento ai fini della sua dismissione entro un periodo di medio-lungo termine”. Tipicamente questa attività viene esercitata attraverso la struttura operativa tipica dei c.d. Fondi.

Il coinvolgimento dei Fondi va oltre il semplice finanziamento; di fatto questo si estrinseca nel mettere in atto le strategie di crescita preventivamente definite, migliorare l’efficienza operativa, aumento del fatturato, diversificazione del portfolio prodotti/servizi e penetrazione di nuovi mercati. Attraverso questa partnership, le aziende partecipate possono intraprendere un percorso di crescita, ovvero migliorare la propria efficienza operativa e rafforzare la propria posizione competitiva. Per valorizzare le aziende acquisite, i fondi di Private Equity implementano strategie di sviluppo oramai consolidate quali, ad esempio, lavorando a stretto contatto con il management delle società coinvolte apportando non solo competenze e know-how specifici nel settore di riferimento, ma anche una vasta gamma di risorse finanziarie.

I principi sopra descritti, rappresentano le linee guida generali sottostanti alle diverse tipologie di Fondi di Private Equity, seppure ciascuno di questi abbia una propria strategia di investimento, normalmente definita in gergo anglosassone “IC – Investment Criteria” e, in via del tutto sintetica ed esemplificativa, prevede un orientamento specifico in ciascuno dei seguenti ambiti:

- l’importo massimo degli investimenti, cioè l’apporto di equity del fondo nelle operazioni di investimento (Ticket);
- lo stadio di sviluppo delle aziende target (Stage);
- la localizzazione geografica (Geografia);
- il settore di riferimento (Industry).

Storicamente, a livello generale, seppure ciascun fondo abbia caratteristiche uniche che lo contraddistinguono dagli altri, è altresì vero che, sulla base della tipologia di investimento (maggioranza/minoranza), del ticket di investimento (small/mid/large cap) e della maturità delle target (growth/value) vi sono criteri comuni per ciascun tier della matrice. Ai fini esemplificativi, nel mercato italiano, ca. il 70% delle operazioni di PE nel suo senso lato (per numero di operazioni e non di controvalore cumulato delle stesse e/o per livello di AuM dei diversi Fondi) ha come target, società small-mid cap (il che risulta abbastanza logico, sulla base di un tessuto economico composto al 95% da PMI).



Pertanto, i fondi che operano in questo segmento, presentano IC comuni, quali, prediligere investimenti di maggioranza, target con flussi di cassa stabili/in crescita (rappresentativi di settori anticiclici), operazioni di MBO (*management buy-out*) - inteso anche come re-investimento dei soci fondatori, etc.

Così come i criteri, anche i razionali presentano tratti comuni, quali la strutturazione di una linea manageriale efficiente, l'internazionalizzazione del business e la crescita inorganica della target, per tramite di un processo di *build-up*.

Tuttavia, nonostante i criteri comuni dei diversi tier di Fondi (sopra elencati) nonché dei razionali comuni, trasversali ai tier (migliorare l'efficienza operativa, aumento del fatturato, diversificazione del portfolio prodotti/servizi e penetrazione di nuovi mercati), negli ultimi anni, si è assistito a un cambiamento di IC specifici che contraddistinguono i tier, andando ad avvicinare le modalità, le forme e i criteri di investimento di tutti i Fondi, indipendentemente dal ticket e dagli altri fattori. Infatti, pendendo in esame la situazione italiana, dal 2012 al 2019, si è assistito ad un incremento di operazioni di *Leverage Buy Out (LBO)* e di *Expansion* (investimenti in società *growth*) rispetto al passato, le quali avevano precedentemente subito un forte rallentamento nel post crisi finanziaria globale del 2008 – visto il rischio implicito significativamente elevato.

Infatti, la contrazione dei tassi di riferimento della BCE, nonché la quantità di moneta emessa nel decennio, hanno, tra l'altro, stimolato l'economia finanziaria legata alle operazioni di M&A, potendo i Fondi di PE utilizzare una leva significativa nelle proprie acquisizioni, ovvero un impiego minore di capitale proprio e, di conseguenza, effettuare anche investimenti con un rapporto di rischio/rendimento maggiore (investimenti *growth*). Per quanto concerne le operazioni di LBO, precedentemente al 2008, si poteva assistere a leve finanziarie di 80-90% (soprattutto negli US), mentre, negli anni successivi, la leva utilizzata risultava essere quasi nulla a causa dello shock psicologico della crisi bancaria americana e del pessimismo nel *outlook* di mercato. Negli anni successivi al 2012, seppure vi sia stato un re-integro della leva nelle prassi di mercato per le operazioni di PE, questa non è andata ad eccedere il 50-60%. Inoltre, in Italia, le operazioni di LBO si sono affermate solo dal 2003 in poi e, comunque, non hanno rappresentato la struttura più comunemente utilizzata fino al 2011-2012. In questi anni, le congiunture del mercato (conseguenze della crisi del 2008) unitamente ad una situazione sociopolitica complessa in Italia, hanno fatto sì che le aziende del paese, causa rischio implicito dello stesso, fossero essenzialmente "economiche" agli occhi degli investitori stranieri che, hanno importato strutture finanziarie più sofisticate e basate su utilizzo costante di leva finanziaria (ma anche *mezzanine financing, preferred equity, etc.*).



Pertanto, negli anni dal 2012 al 2020, l'Italia ha vissuto una segmentazione dei Fondi su diversi tier (basati sugli IC), dovuta al progressivo aumento di operazioni di M&A e specializzazione dei fondi stessi. Nel 2020, a seguito del COVID-19, si è assistito ad un evento "sconosciuto" ai più, ovvero di una pandemia: un evento non prevedibile e legato a cause esogene al mercato. Infatti, il lockdown, ha segnato un rallentamento trasversale dell'economia, il quale si è tradotto in flussi di cassa in calo (in molti casi, negativi). Inoltre, arrivando da un periodo di facile accesso al credito ed espansione economica, durato per ca. 8-10 anni, molte società medio-piccole, riportavano flussi di cassa "drogati" da questi fattori e non direttamente imputabili ad una crescita reale del business. Dunque, il COVID-19, ha avuto un effetto di catalizzatore alla crisi di molte imprese, già in precario stato economico-patrimoniale. Il risultato è stato un mercato estremamente volatile per quanto concerne i flussi di cassa delle aziende, il che ha portato i vari Fondi ad indagare i propri IC e le proprie partecipate. La conseguenza ultima è stata la revisione dei criteri di investimento da parte dei player finanziari, optando per business anticiclici e con fondamentali estremamente solidi (paradossalmente, il 2020 è diventato un anno di riferimento estremamente rilevante per comprendere se una target sia effettivamente basata su un business model solido e abbia una concreta penetrazione di mercato o meno).

Perciò, i Fondi che investono in Italia oggi, risultano essere sempre parzialmente suddivisi sulla base di ticket di investimento, maturità delle target, settore di riferimento, etc., seppure, al contempo, vi siano *requirements* comuni come corollari per finalizzare un investimento (ad esempio, negli anni pre-pandemia, i fondi tendevano a concentrare gli investimenti in uno o pochi settori, tra loro limitrofi, concentrandosi su aziende geograficamente vicine e con modelli di business simili, mentre, ad oggi, vi è una ricerca di diversificazione nei portafogli e, comunque, di società solide sui propri fondamentali, così come di *expertise* settoriale molto sviluppata per poter comprendere la bontà di un business). Essenzialmente, da un lato i Fondi hanno iniziato a cercare caratteristiche comuni nelle società su diversi settori (a livello di fondamentali), diversificando il rischio geografico, non avendo più il limite stringente di investimento in una specifica area molto ridotta, e, il trend di specializzazione dei Fondi, è continuato rispetto agli anni post crisi finanziaria, seppure con una sfumatura differente (non tanto di concentrazione in pochi settori, bensì appoggiandosi ai cd. *industry experts* per valutare molto più attentamente l'analisi del settore di riferimento così come il posizionamento dell'azienda nello stesso). Da un mercato nel quale il facile accesso al credito congiuntamente ad architetture finanziarie complesse, basate sull'archetipo del LBO, ha generalmente prediletto investimenti in società con alto livello di rischio/rendimento, si è tornati ad un'analisi più dettagliata dei sottostanti (ricerca di solidità nei fondamentali) delle target così come di mercati stabili su diverse situazioni economiche (defensive e, generalmente, anticiclici).



Il cambio degli IC, in molti casi, ha indotto gli operatori a dotarsi di una nuova architettura organizzativa, smontando quella del tradizionale Fondo Chiuso e passando a forme meno rigide, a perimetro variabile, e con la fondamentale possibilità di coinvolgere non solo investitori istituzionali (tipicamente: banche, assicurazioni, fondi pensione e fondi di fondi) ma anche investitori individuali il cui contributo può essere non solo di apporto di capitali ma, anche, di *intangibles* quali: competenze settoriali, *networking* operativo, organizzativo e commerciale, credibilità, proprio per poter valutare al meglio i fondamentali delle aziende.

Anche sul mercato italiano, finalmente, fanno il loro ingresso gli *Investment Club*, i *Continuation Fund*, i *Search Fund*, i *Permanent Capital*, ecc, amplificando non solo il numero di operatori disponibili ma favorendo alle imprese un ventaglio di soluzioni decisamente più ampio e, soprattutto, meglio adattabile alle proprie esigenze strategiche.

L'analisi e i dati presenti ne **Il parere dell'esperto** e nell'**Approfondimento** sono frutto della ricerca **"Analisi dell'evoluzione delle strategie di posizionamento dei fondi di Private Equity in Italia dal 2013 al 2023"** a cura di Sante Maiolica e Lorenzo Bocchieri.

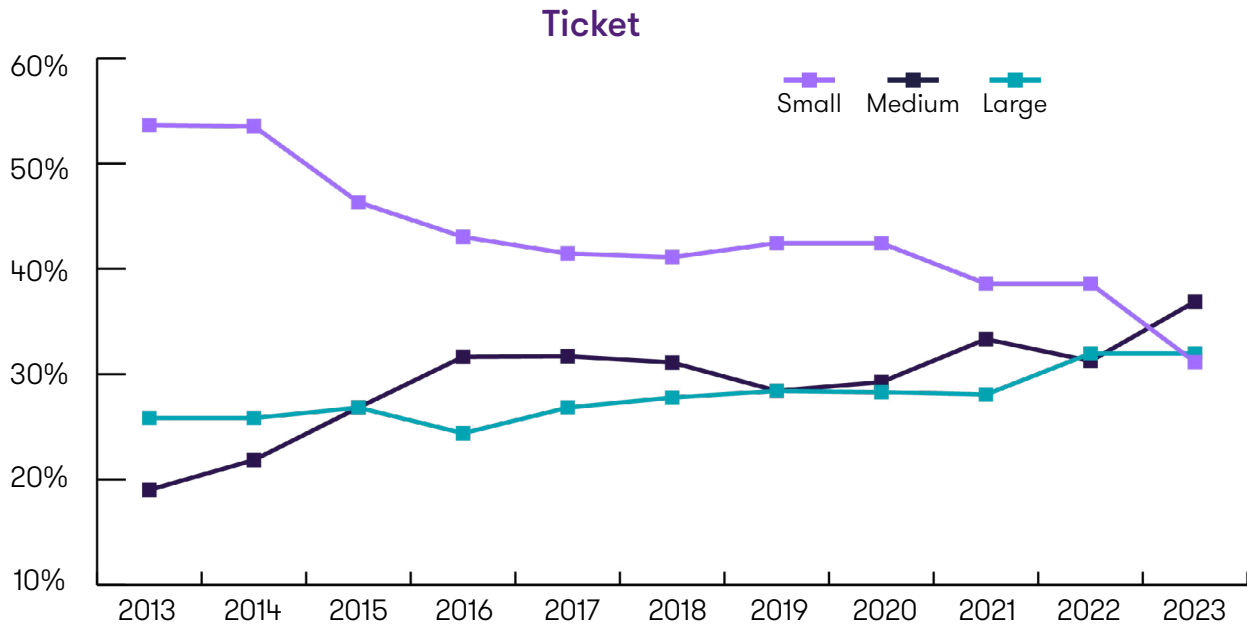




## Approfondimento

### Strategie di posizionamento dei fondi di Private Equity in Italia dal 2013 al 2023

di **Lorenzo Bocchieri**, tesista Università Cattolica del Sacro Cuore



Nel decennio il numero di operatori con size di tipo *Small* è diminuito drasticamente. Al contempo si è verificato un trend di crescita sia per i fondi *Mid* che per quelli *Large*. Questo andamento riflette in maniera evidente la resilienza e la notevole capacità di adattamento dei fondi di medie e grandi dimensioni alle complesse e mutevoli dinamiche economiche e finanziarie.

La loro abilità di far fronte a periodi di volatilità e incertezza, adattandosi rapidamente ai cambiamenti del mercato, sottolinea la solidità delle loro strategie di investimento. Inoltre, questa resilienza non solo dimostra la robustezza dei fondi, ma anche la loro flessibilità nel rispondere a vari fattori esterni, garantendo una performance costante e sostenibile nel tempo.



Nel corso degli anni, si è assistito a un marcato incremento della competitività, un fenomeno alimentato dall'accelerato sviluppo delle innovazioni tecnologiche utili per competere in molti settori. Queste ultime, sempre più avanzate e rivoluzionarie, richiedono investimenti significativi. L'evoluzione rapida e costante delle tecnologie ha posto agli operatori di fronte alla necessità di adattarsi velocemente e di investire in modo massiccio per fare in modo che gli investimenti diano dei risultati competitivi sul mercato.

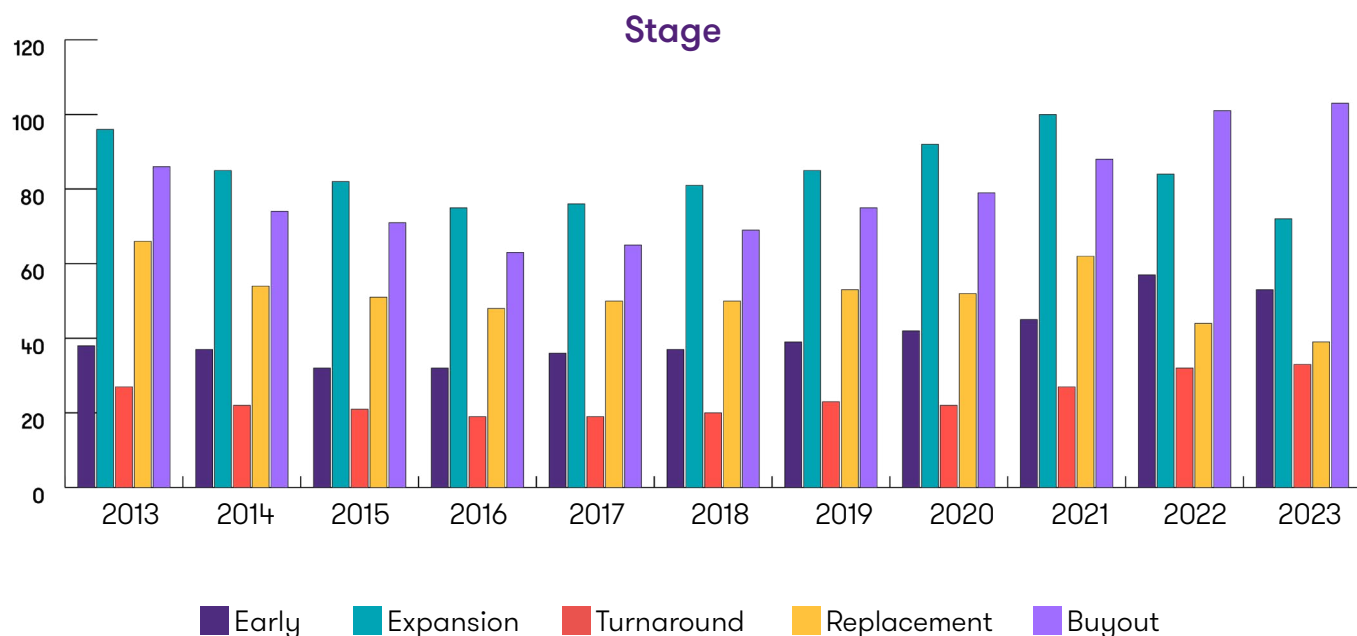
Il fenomeno delle operazioni *Small* è andato progressivamente diminuendo poiché nel tempo si è compreso che il costo implicito di un'operazione di piccole dimensioni, insieme al suo rischio, non è ottimale né per il fondo né per i suoi investitori. Il costo che per completare un'operazione di investimento è sostanzialmente lo stesso, indipendentemente dalla dimensione dell'operazione stessa. Bisogna anche considerare che nel corso degli anni si è potuto osservare che il tasso di fallimento delle piccole aziende è più elevato rispetto alle aziende di grandi dimensioni soprattutto a causa delle diverse congiunture economiche.

Aumentare la dimensione dell'investimento porta a benefici legati alle economie di scala e, soprattutto, riduce la rischiosità intrinseca dell'azienda e dell'operazione. Alla luce di quanto appena detto, il segmento *MID* rappresenta il ticket che si è più diffuso proprio per mitigare il rischio e trarre vantaggio dalle suddette economie di scala.

Per quanto riguarda l'andamento dei fondi *Large* bisogna considerare che rappresentano un fenomeno molto limitato. I fondi di grandi dimensioni capaci di attuare *Mega Deal* o *Large buyout* rappresentano un numero contenuto e sono soprattutto di matrice USA. I fondi che operano con investimenti di questa grandezza sono sempre gli stessi negli anni ed è difficile che se ne formano dei nuovi. Inoltre, i *large fund* presentano il problema della difficoltà nella vendita delle aziende in portafoglio in quanto risultano troppo grandi per essere vendute. L'unica soluzione sarebbe quella di vendere ad altri fondi di Private Equity di dimensioni uguali.

**Get exclusive content.  
Follow us on**





Si è potuto constatare che fino al 2021 gli investimenti erano maggiormente incentrate sull'Expansion e il Buyout. Negli ultimi anni però molti operatori hanno deciso di dedicarsi quasi esclusivamente in attività di investimento di tipo Buyout.

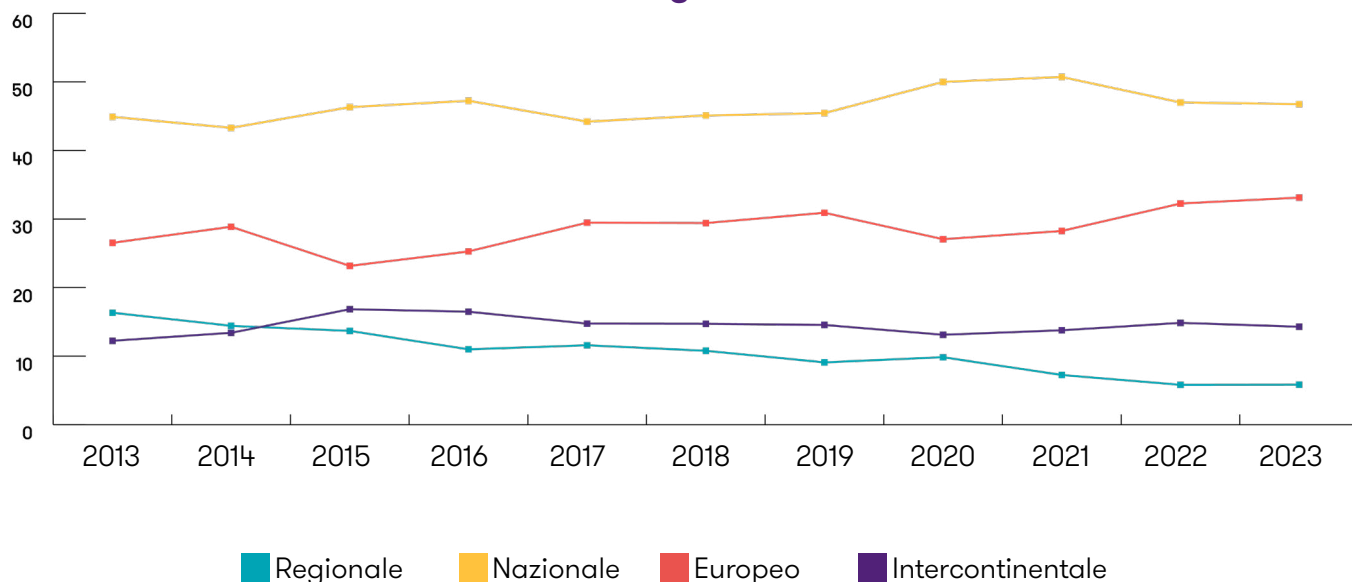
Questo cambiamento strategico può essere attribuito a diversi fattori. Le operazioni di buyout offrono maggiori opportunità di controllo e di ristrutturazione aziendale, permettendo agli investitori di implementare rapidamente miglioramenti operativi e strategici. Questo posizionamento può anche essere alimentato da un contesto caratterizzato da un'inversione delle tendenze causate dalla pandemia.

I fondi di Private Equity hanno preferito il Buyout come strategia principale, ritenendolo un approccio più sicuro e redditizio rispetto all'Expansion, che può comportare rischi maggiori in un contesto di mercato incerto. Inoltre, gli imprenditori, attraversando un periodo di crisi straordinaria (quale il covid e la pandemia globale), hanno mostrato carenze nel campo della gestione e della strategia aziendale, costringendo i fondi ad intervenire in maniera decisa per evitare il collasso delle aziende prendendone le redini in modo da traghettarle oltre le situazioni di difficoltà. Questo ha evidenziato l'importanza di avere sempre il pieno controllo della governance aziendale in modo da avere un controllo efficace anche durante crisi di questo tipo. Infatti, i fondi che non avevano le maggioranze, hanno subito perdite significative.





## Geografia



Nel panorama degli investimenti, il settore nazionale continua ad essere il preferito da un numero significativo di operatori che lo scelgono come fulcro delle proprie strategie di investimento. Questo grazie all'esperienza e alla conoscenza approfondita del tessuto economico italiano.

Numerosi fondi operano su investimenti diretti allo sviluppo delle PMI italiane in tutte le fasi di crescita. Tuttavia, nel corso degli anni, si è assistito a una costante diminuzione del numero di operatori attivi a livello regionale. Questa tendenza decrescente riflette una trasformazione sostanziale nelle strategie di investimento del settore. I fondi regionali sono altamente specializzati in investimenti in piccole aziende.

Quindi, l'andamento decrescente negli anni segue la logica della decrescita dei fondi di tipo *Small*. Infatti, il costo dei piccoli investimenti a livello regionale nelle piccole imprese non è ottimale in quanto è equiparabile al costo di un investimento di dimensioni maggiori.

I fondi di Private Equity stanno progressivamente spostando la loro attenzione verso una diversificazione su scala nazionale e internazionale, abbandonando un focus strettamente regionale. Tale decisione è guidata da una serie di motivazioni strategiche e economiche. La diversificazione verso un ambito geografico più ampio consente, innanzitutto, di mitigare i rischi associati ai mercati locali specifici, offrendo una maggiore resilienza agli eventi che possono influenzare un'unica regione.

Durante il decennio si è assistito ad una globalizzazione delle informazioni e delle tecnologie che hanno permesso molti investimenti di riuscire ad accrescere il valore e la competitività delle aziende all'interno del portafoglio di investimento.

Inoltre, nel corso degli anni gli investimenti hanno fatto sì che le piccole PMI italiane siano cresciute adottando un'ottica internazionale e trasformandosi in piccole multinazionali.

Il crescente fenomeno degli investimenti europei riflette l'evoluzione di una cultura e di un mercato unico europeo nel corso degli anni.



Questa situazione ha favorito lo scambio di relazione tra le imprese, agevolando il processo di aggregazione aziendale. L'espansione geografica è stata resa possibile anche grazie alla costante analisi del mercato e dei trend per ogni settore che permettono di adeguarsi e di competere oltre il territorio nazionale.

Per quanto riguarda gli investimenti nelle *Industry*, corso del decennio le strategie di investimento sono state diversificate e hanno coinvolto numerosi settori per diversi anni. Il decrescente numero di settori coperti dalle attività di investimenti sottolinea come, negli anni, i fondi hanno diminuito il loro posizionamento e la loro strategia generalista, cercando di specializzarsi su settori specifici, in linea con quanto sta avvenendo a livello internazionale soprattutto nel mondo anglosassone.

Alcuni settori sono stati attenzionati per alcuni anni per poi essere abbandonati. Tuttavia, alcuni settori sono rimasti costantemente all'interno delle strategie di investimento durante tutto il decennio.

I settori *Healthcare*, *Industrial Products and Services*, *Manufacturing* e *Food and Beverages* sono tra i più soggetti all'attenzione dei fondi di Private Equity. I motivi sono molteplici:

- il settore sanitario è caratterizzato da una domanda costante alimentato dal continuo progresso medico e tecnologico. La crescente innovazione offre opportunità significative per investimenti ad alto rendimento;
- il settore dei prodotti e servizi industriale ha una natura ampia e diversificata. La continua modernizzazione dei molteplici settori industriali offre un'opportunità di diversificazione degli investimenti;

- il settore manifatturiero ha un'elevata importanza strategica in quanto rappresenta il pilastro dell'economia globale fornendo beni essenziali per molti altri settori;
- il settore alimentare e delle bevande risponde ad una domanda universale e continua in quanto si opera con beni che soddisfano i bisogni primari garantendo una costanza nella domanda e un'opportunità di investimento stabile e duratura.

Negli ultimi anni, si è assistito a un significativo aumento dell'attenzione nei confronti del settore *Energy and Environment*. Questo sviluppo è stato guidato da una serie di fattori, ma uno dei principali è sicuramente la crescente sensibilizzazione verso la sostenibilità e lo sviluppo di energie rinnovabili e sostenibili.

La crescente preoccupazione per i cambiamenti climatici e l'impatto ambientale delle attività umane ha portato a una maggiore consapevolezza delle sfide legate all'approvvigionamento e all'utilizzo delle risorse energetiche. In risposta a questa consapevolezza, gli investitori stanno sempre più focalizzando le proprie attenzioni su soluzioni energetiche più pulite e sostenibili. Parallelamente alla crescente attenzione verso le energie rinnovabili, c'è un interesse crescente anche per le tecnologie e le soluzioni volte a migliorare l'efficienza energetica e ridurre gli sprechi. Questo include investimenti in tecnologie per l'efficienza energetica negli edifici, nei trasporti e nell'industria, nonché soluzioni per la gestione dei rifiuti e il riciclo.



## Il parere dell'esperto

### L'evoluzione degli operatori di PE nella prossima evoluzione digitale

di **Sante Maiolica**

Partner - CEO of Grant Thornton FAS

Nel corso degli ultimi anni, periodo in cui in Italia gli operatori di Private Equity si sono affermati, è evidente un sostanziale cambiamento da parte di questi ultimi rispetto a quelli che sono sia le modalità di intervento, sia i settori di investimento.

In passato i guru della finanza d'impresa sostenevano la necessità di allocare capitali verso i cosiddetti beni tangibili, ossia capaci di fornire una garanzia reale al rischio di impresa, produrre extra performance rispetto alla media di mercato e, soprattutto, che fossero capaci di generare ingenti flussi di cassa.

I fondi di PE, pertanto, erano alla spasmodica ricerca di società operanti in settori tradizionali, capaci di produrre ingenti cash flow senza sforzi eccessivi per poter difendere il loro posizionamento competitivo.

Oggi, anche in base a quelli che sono i risultati della precedente ricerca, i suddetti paradigmi sembrano essere radicalmente cambiati.



#### ***Dal tangibile all'intangibile; è vero che gli operatori di PE non guardano più al cash flow di breve periodo ma ad altri elementi, anche di natura intangibile?***

Se dieci anni fa qualcuno mi avesse detto che nel corso della mia carriera professionale mi sarei trovato di fronte ad un operatore di Private Equity interessato ad investire in aziende con margini operativi negativi, organizzate in strutture composte da pochissime persone, il cui business model si basa su infrastrutture totalmente digitali, non ci avrei mai creduto. In realtà è esattamente quello che sta accadendo oggi; anche gli operatori più tradizionali hanno inserito nella lista dei loro desiderata operativi quello di poter investire in settori tecnologici, innovativi, molto spesso completamente dematerializzati.



### **Stiamo rivivendo quello che è accaduto nel 2000, dando poi vita alla c.d. “bolla di internet”?**

Assolutamente no, quando parlo di tecnologia, di digitale, di settori dematerializzati, non mi riferisco al concetto generico di “online”, software, app, o altro. Mi riferisco a settori vecchi e nuovi il cui assetto è profondamente mutato, o è destinato a mutare profondamente, grazie all’impiego della tecnologia.

Lì dove la tecnologia può riscrivere le regole del gioco, lì gli operatori finanziari di tutto il mondo intravedono una interessante opportunità di creazione di valore.

### **Faccia un esempio concreto?**

Si pensi al settore medicale in generale. Un tempo eravamo abituati ad andare fisicamente dai nostri medici, ad esempio lo psicologo, per un consulto. Adesso è possibile farlo non soltanto in maniera totalmente virtuale, ma valorizzando una serie di benefici prima impensabili:

- la scelta, a catalogo, dello psicologo di proprio gradimento (attraverso la visione preventiva del CV, video presentazione e, soprattutto, le referenze indipendenti);
- attraverso tools potentissimi basati l’intelligenza artificiale, capace di effettuare diagnosi più accurate e predittive;

- la possibilità di mettere insieme un portafoglio di psicologi immenso, capace di superare le barriere geografiche;
- la possibilità di collegare a queste piattaforme un sistema formativo, anche universitario, di eccellenza, a garanzia della qualità del servizio offerto.

Ciascuno dei punti di cui sopra è un vantaggio, sia per l’utente, sia per il fornitore, sia per l’investitore.

### **In sintesi?**

Innanzitutto, l’esempio di cui sopra ho potuto citarlo solo perché i fondi di PE lo hanno reso possibile. Questo nuovo settore, di fatto, nasce proprio grazie al Private Equity. Ma la cosa che più mi colpisce, è che prima un operatore di Private Equity non avrebbe mai pensato di poter investire su uno studio di psicologi. Oggi è una delle infinite asset class che hanno priorità massima per gli operatori finanziari di tutto il mondo.

Prima eravamo abituati ad avere centinaia di migliaia di piccoli professionisti indipendenti sparsi sul Paese, oggi abbiamo delle organizzazioni di livello nazionale che raggruppano questi soggetti in maniera organizzata e strutturata, garantendo loro formazione, visibilità e soprattutto stabilità operativa.

Domani? Probabilmente queste organizzazioni diventeranno network internazionali e, chissà, si quoteranno in borsa.



**Go beyond  
business as usual**

 Grant Thornton