

Risparmio gestito

ANDENA HOLDING PARLA IL FONDATORE

Come si finanzia una start up

La contrazione del credito bancario apre spazi per le società specializzate nel venture capital. Con quali progetti?

■ VITTORIO VIANO

Da tempo si dice che le banche hanno ridotto la concessione del credito, soprattutto nei confronti delle Pmi. Ma ci sono altre strade per arrivare a finanziare un'azienda o promuovere una iniziativa. Per esempio il *private equity* per quanto riguarda le imprese, e il *venture capital* per chi si affaccia sul mercato. Ma come funzionano queste istituzioni? *BancaFinanza* lo ha chiesto a **Gianluca Andena**, fondatore e amministratore delegato di Andena Holding, società milanese di *venture capital*, dopo aver lavorato per 21 anni nel settore del *private equity* come partner di Permira.

Domanda. Come funziona in

Italia il *private equity*, e quanto ha inciso la crisi sul settore?

Andena. Secondo me il *private equity* è un settore ormai ben strutturato, nonostante la crisi che ha stoppato molte operazioni, e di conseguenza lo ha ridimensionato rispetto soprattutto agli anni precedenti il 2008. Ora non si possono più fare operazioni con la leva finanziaria di prima, le operazioni sono diventate molto più industriali che finanziarie, perché i multipli non sono sempre in crescita come un tempo e bisogna creare valore a livello industriale. I multipli si sono ridotti, le possibilità di investimento anche, le banche non sono più disposte a concedere denaro senza un controllo dettagliato delle prospettive dell'azienda. Essendosi ridimensionate tutte queste cose, per far tornare i conti, devi far leva su quella che è la sostanza dell'azienda: un buon prodotto, una buona crescita e così via. Il *private equity* puramente finanziario ha avuto per questo delle difficoltà maggiori rispetto a quello che aveva maturato esperienze in azienda. Continuerà a essere un importantissimo elemento per la crescita di determinate imprese, ma per quanto fondamentale sarà diverso da quello che abbiamo visto negli anni passati.

D. Invece a proposito del *venture capital*?

Andena. Anche per il *venture capital* si tratta sempre, come per il *private equity*, di capitali di terzi ma gestiti da operatori molto più piccoli, perché in questo settore un fondo da 100 milioni è già un grande fondo, quando invece sarebbe piccolissimo nel *private equity*. In Italia tuttavia c'è una scarsa cultura al riguardo. Questo non vuol dire che chi vi opera non sia all'altezza, assolutamente no, c'è gente validissima, però sono pochi, non c'è una fortissima concorrenza tra loro, e quindi molte idee non riescono a trovare un adeguato supporto. Nel *private equity* c'è molta più disponibilità di denaro che non opportunità, mentre nel mercato del *venture capital*, che è poco diffuso, sono molte le idee che rischiano di non trasformarsi in aziende. Perché quindi non cercare di convertire il *know how* che possiedo in tante idee, e anche con poco denaro, giocare un ruolo di supporto in un settore dove la concorrenza non è mai tanta?

D. Ma come ci si trasforma in *venture capital banker*?

Andena. Dopo aver iniziato nel 1989 nel gruppo Permira, ho deciso di fare una scelta imprenditoriale, rimettendomi in gioco con denaro mio, individuando dove poter investire. Non sono andato a raccogliere denaro di terzi, ho deciso semplicemente di dedicare una parte del mio patrimonio e di mettermi a fare questa attività. Non ho la potenza di fuoco di un fondo, ma se individuo una opportunità di investimento posso dedicargli le stesse risorse che gli dedicherebbe un fondo. Posso garantire che valutare una *start up* è molto più difficile che valutare una azienda già avviata, come fanno invece gli operatori di *private equity*. Perché è difficile capire se una idea, anche con un suo studio di business, possa trovare sostanza nella realtà oppure cadere dopo pochi mesi.

D. E come si arriva a individuare l'idea giusta, quella su cui investire?

SCelta IMPRENDITORIALE

«Dopo 21 anni nel *private equity*», dice Gianluca Andena, fondatore e amministratore delegato di Andena Holding, «ho deciso di fare una scelta imprenditoriale, rimettendomi in gioco con denaro mio, individuando dove investire. E non sono andato a cercare denaro di terzi».



Andena. Dal 2010 ho cercato di concentrarmi su operazioni che non solo avessero un importante aspetto tecnologico, dal momento che le start up sono sempre caratterizzate da qualche innovazione di questo tipo, ma che avessero qualcosa di diverso per il settore di business al quale si riferivano. È una esperienza diversa, dove non ho le competenze che potevo avere nel campo del private equity; non sono strutturato come potevo essere prima, ma mi sono accorto che se si vuole fare in Italia c'è uno spazio enorme per poter supportare idee innovative.

D. Dopo la ricerca, la scelta e l'investimento, che cosa è rimasto?

Andena. Dopo due anni ho chiuso quattro operazioni e ne ho altre in analisi. Quattro mesi prima che ci fosse il boom dei tablets, ho fatto partire il primo store che si chiama *bookrepublic.it*, è distributore di libri elettronici con alle spalle una serie di accordi con editori prima per digitalizzare i libri e poi distribuirli online. L'altra realtà è *Klikkapromo.it*, un motore di ricerca delle promozioni offerte dalle catene dei supermercati. Quello che cerchiamo di fare, in accordo con le catene, è di portare *on line* questo tipo di promozioni, con il valore aggiunto della possibilità di scegliere, partendo dalla zona in cui ci si trova, di trovare il supermercato più vicino e con quale tipo di promozioni al momento. O anche dove trovare i prodotti che si va cercando e acquistarli nel posto più conveniente. Il risparmio di una famiglia media, con questo servizio, può andare dai 2 mila ai 2.500 euro all'anno, acquistando prodotti nel posto e al momento giusto.

D. Andiamo con ordine. La terza iniziativa in che consiste?

Andena. Cubeyou.com è una piattaforma per facilitare la comunicazione delle aziende attraverso il *social network*. Mentre 200kw è nel settore delle energie rinnovabili, l'eolico, dove le torri previste sono però più piccole e non è ne-



cessario un campo eolico di grande dimensioni: si parla infatti di *una sola* pala eolica, da qui il nome di "mini-eolico".

D. Ma come si arriva a Klikkapromo.it secondo Luciano Mazzone presidente e amministratore delegato della società?

Mazzone. Non avrei mai detto che avrei fatto una scelta imprenditoriale. Poi, con un amico, si è parlato dell'accumulo cartaceo di alcune forme di pubblicità, mentre tutto nel mondo si sta smaterializzando perché passa sul digitale. L'idea ha investito un progetto che da consulente avevo svolto per una grande catena di supermercati, a proposito dell'enorme spesa in volantini con ritorni di clientela difficilmente misurabili e quantificabili. Inoltre c'era l'interesse delle catene di distribuzione a valutare altre strade, in particolare nuovi media come i cellulari, internet e così via. Questi dati ci hanno portato a dare una forma più precisa, a razionalizzare l'idea originaria.

D. Anche per altre iniziative



tutto avviene casualmente?

Mazzone. Le iniziative che si affacciano sul mercato nascono nei modi più disparati. Magari dal tecnico che ha un'idea brevettabile in tecnologia. Per Klikkapromo.it la fonte di guadagno è costituita prevalentemente dalla grande distribuzione, che è molto interessata a far conoscere ai potenziali clienti le sue promozioni, e invece che sulla carta investe in altri mezzi che le servono per diffondere le proprie promozioni. Poi c'è tutta una parte che riguarda i produttori, interessati a tutto il riscontro informativo che questo database può generare.

D. Da che deriva l'interesse della catene di distribuzione?

Mazzone. Sono interessate sia al database delle promozioni in sé, dove c'è un valore nel dato che mostra quante siano le promozioni attive, per esempio sulla categoria pasta e sul mercato italiano, sia al riscontro che tutto questo ottiene presso il pubblico dei "visitatori". Perché, sempre per fare un esempio e sempre nello stesso settore merceologico, è interessante sapere se i consumatori cercano pasta di un determinato costo o invece di un determinato marchio. In un caso o nell'altro i produttori hanno carte commerciali da giocare in maniera diversa. E noi sul sito possiamo seguire una molteplicità di comportamenti dei consumatori: da quali sono i prodotti più ricercati a come viene impostata la ricerca, se i consumatori sono o meno fedeli alla marca e così via.

AZIENDA FINANZIATA

«L'idea di base per questo motore di ricerca viene da un progetto che avevo svolto per una grande catena di supermercati», spiega Luciano Mazzone (a fianco), presidente e amministratore delegato di Klikkapromo.it (in alto, l'home page del sito internet).