



Basta la fiducia

Un modello costruito intorno alle esigenze delle imprese familiari: maniche rimboccate e pochi fronzoli. Ecco come Kon Group è riuscita a diventare leader nei servizi finanziari ai family business

DI ALESSANDRO DALL'ONDA

Lil modello è semplice: rimboccarsi le maniche e lavorare a fianco degli imprenditori, in particolare del family business, diventandone le persone di fiducia. Quando 15 anni fa, Francesco e Vincenzo Ferragina con Fabrizio Bencini, uscendo da una delle Big Four della consulenza, fondarono Kon, società di advisory finanziaria, avevano le idee chiare e una certezza, la stessa di oggi: le imprese familiari non possono essere trattate come le multinazionali, hanno bisogno di un'assistenza diversa, personalizzata, accurata, molto più simile a quella del professionista abituale che al modello spersonalizzato tipico delle grandi società di consulenza. "Così abbiamo deciso di investire il nostro tempo e le nostre risorse a creare una struttura con una elevata capacità di adattarsi", racconta Francesco Ferragina, "costruita su misura del nostro cliente ideale: team di lavoro snelli per ridurre i costi per i clienti, ma anche professionisti con elevate competenze tecniche e formati a 360 gradi in modo da sviluppare la più ampia sensibilità possibile nel percepire le esigenze del cliente. Siamo stati fortunati perché i nostri

clienti hanno capito i nostri sforzi e sono diventati i nostri più grandi sponsor, consentendoci di crescere tutti gli anni. E così, seguendo i loro sogni e le loro visioni, abbiamo aumentato i servizi acquisendo professionalità specifiche in aree organizzativa, risk management e compliance che hanno affiancato quelli già esistenti in area business e financial advisory. Nel 2013, convinti che la crisi sarebbe stata un'opportunità per i nostri clienti, abbiamo creato una divisione dedicata alle operazioni straordinarie, ma sempre con la logica e dal punto di vista dell'imprenditore e non del consulente: le tecniche delle acquisizioni o dei bond (anche minibond) o delle Ipo (initial public offering) è, quindi, messa al servizio della capacità di visione, del risultato atteso dell'operazione".

Negli ultimi anni il mercato è cambiato moltissimo ma i partner di Kon sono convinti di avere diversi assi in mano. Puntano sull'eccellenza nei servizi ma senza fronzoli, quelli che le grandi società di consulenza si fanno pagare a peso d'oro. Solo sostanza perché gli imprenditori, "non hanno il tempo di leggere o farsi illustrare decine di pagine

colorate, ma di soluzioni e informazioni chiare in base alle quali decidere la direzione più rapidamente possibile", dice Fabrizio Bencini, uno dei tre partner fondatori di Kon. "I tempi del business oggi non lasciano scampo. Occorre essere sincronizzati con la velocità del mercato e dell'impresa. Per questo è premiante un rapporto fiduciario, che consente di conoscere già molto bene il contesto di riferimento con le sue particolarità così da avere chiare tutte le ripercussioni di una scelta".

"Immaginiamo il CdA di un'impresa di famiglia: fratelli, figli, cugini, si trovano di fronte ad un tavolo, più o meno formalmente, ad esaminare le opportunità che sono state proposte e devono decidere rapidamente, perché il treno passa", dice Vincenzo Ferragina. "Dopo aver scartato quelle

necessarie per valorizzare le risorse, umane e finanziarie, da investire è il passo successivo ma indispensabile, che ogni volta vogliamo aiutare a compiere". Ed è così che comprare un'altra azienda o emettere un bond anche internazionale non è più un evento traumatico: gli imprenditori affrontano il processo preparati e consapevoli delle difficoltà che avranno di fronte per poter concludere un'operazione di successo. Le imprese familiari hanno conosciuto una crescita notevole dal punto di vista culturale nell'ultimo decennio: le nuove generazioni hanno maggiori conoscenze tecniche e relazioni che consentono loro di guardare al futuro con i piedi per terra, misurando il rischio. Vivono in un mondo che ha pochi confini e continui stimoli. Cercano spesso dei partner, non dei meri

"Seguendo i sogni e le visioni dei nostri clienti imprenditori, abbiamo aumentato i servizi acquisendo professionalità specifiche in aree organizzativa, risk management e compliance"



palesemente incoerenti con il proprio modello di business spesso si trovano a analizzare opportunità che comportano investimenti ma non solo: hanno conseguenze sulla governance, perché qualcuno le aziende deve seguirle e farle sviluppare, integrare, non basta comprarle! E serve una persona di fiducia, un professionista indipendente che deve essere diverso da chi ti propone l'operazione e che deve fornirti gli strumenti tecnici di analisi che spesso il 'tavolo di famiglia' non ha, per aiutare gli imprenditori a scegliere la migliore opportunità, quella che aggiunge valore al business e non problemi. Ma anche per uscire dall'impasse delle dinamiche familiari, a causa delle quali talvolta non si decide di non decidere senza aver approfondito abbastanza. Sapere a cosa rinunciare ed agire con determinazione per la soluzione individuata è la migliore forma di definizione della strategia. Connettere concretamente la strategia alle azioni

finanziatori, qualcuno che possa condividere un pezzo di strada contribuendo alla crescita dimensionale e culturale dell'azienda. In quest'ottica si stanno affermando sul mercato tante realtà che si propongono di mettere insieme la disponibilità di capitali, magari di altri imprenditori familiari, con le opportunità d'investimento. Niente di nuovo perché è il lavoro delle banche d'investimento: ma nuovo per le imprese medie e piccole alle quali finora questo mondo era precluso. È questa la nuova frontiera per Kon. Avere la possibilità di disporre dei capitali, direttamente o indirettamente, con i quali supportare progetti di sviluppo delle imprese familiari ad alto potenziale, integrandone le competenze per accelerare i processi di crescita. I partner di Kon, cui nel frattempo si sono aggiunti Matteo Mancaruso, Matteo Mangiarotti e Fabio Ferrini, sono già pronti alla sfida. **F**