

### Seminario

## Criticità delle cessioni e acquisizioni nella *blue economy*

Genova, martedì 26 settembre 2023

Salone Nautico, Sala Forum – Padiglione Blu

### PROGRAMMA

ore 14:30

Registrazione dei partecipanti

ore 14:45

Saluti di Confindustria Nautica  
Marina Stella (Direttore Generale)

ore 14:50

Presentazione di ACB Valutazioni  
Carlo Asquini (AD)

ore 15:00

Intervento del Prof. Mauro Bini  
(Direttore scientifico e  
presidente di ACB Valutazioni)

ore 16:30

Networking cocktail

La *Blue Economy* è un'industria molto articolata e composita (Cantieristica, Riparazioni Navali, Armatori, Agenti Marittimi, Spedizionieri, Terminalisti, Società di *Chartering* e tutte le attività ausiliarie), caratterizzata da un elevato grado di frammentazione (anche nelle dimensioni), una crescente rivalità competitiva, forte ciclicità, rischio regolatorio elevato e risorse limitate.

Nei settori frammentati le strategie di crescita (organica ed inorganica) offrono sempre elevati potenziali di profittabilità. La maggior parte delle imprese si caratterizza infatti per una forte resistenza al cambiamento, che si traduce in strategie di adattamento marginale anche per l'incertezza sull'evoluzione dell'ambiente competitivo e ciò lascia spazio a strategie mirate alla creazione di nuove fonti di vantaggio competitivo. Come la distanza rispetto ai concorrenti aumenta e diventa difficile da colmare, si manifesta una sorta di disorientamento strategico (si finisce per non capire più chi compete con chi). Il tentativo di realizzare operazioni di crescita esterna (attraverso acquisizioni) per colmare il ritardo cumulato, senza una chiara focalizzazione di mercato e di vantaggio competitivo, si traduce poi nel rischio di rimanere bloccati nel mezzo (*stuck in the middle*) di un percorso impegnativo in termini di risorse investite, ma povero di ritorni. Anziché rafforzarsi l'impresa si indebolisce. Alla fine l'industria frammentata evolve a macchia di leopardo con alcune aziende core caratterizzate da forte vantaggio competitivo, altre aziende secondarie ed alcune aziende solitarie marginalizzate.

Il seminario ha l'obiettivo di mettere a fuoco i principali rischi e le relative soluzioni da adottare nelle operazioni di crescita esterna in un contesto incerto e sfidante come quello della *Blue Economy*. L'analisi muove dalla diversa esposizione delle imprese alle sfide principali che interessano il settore in relazione al gruppo strategico di appartenenza individuando le principali direttrici di crescita orizzontale o verticale e di qui i percorsi meglio in grado di valorizzare ciascuna tipologia di impresa.

Così, ad esempio, mentre le imprese secondarie sono esposte ad un nucleo più ristretto di fattori di cambiamento che riguardano soprattutto la clientela, le nuove tecnologie e la competizione di risorse umane, le imprese core sono invece esposte ad uno spettro molto più ampio di fattori di cambiamento che comprende anche i temi della sostenibilità, del cambiamento climatico, della competizione, della regolamentazione e della complessità gestionale.

Il seminario porrà in evidenza i percorsi e le soluzioni di crescita esterna adatti alle specifiche caratteristiche del compratore e del venditore, attraverso un approccio strutturato messo a fuoco in anni di esperienza nell'attività al servizio dei processi di concentrazione nei settori ad elevata frammentazione che copre tutte le fasi di un'operazione di acquisizione dalla valutazione dell'azienda target, nella fase pre-negoziale, alla progettazione del cosiddetto *deal design*.

# ACB

---

## Valutazioni

### ACB Valutazioni

ACB Valutazioni è una società di nuova generazione che unisce le competenze del Prof. Mauro Bini con quelle dei titolari di 12 studi professionali di commercialisti di grande rilevanza a livello nazionale tutti con più di 30 anni di esperienza (veterani), dedicata alle valutazioni ed alle attività complementari alle valutazioni (operazioni di M&A, deal design, riorganizzazioni societarie e ristrutturazioni fiscali, ecc.). La missione di ACB Valutazioni consiste nel colmare un vuoto di offerta nel nostro paese nelle valutazioni di alta qualità da parte di soggetti indipendenti, coniugando fra loro tre elementi qualificanti: le competenze best in class nel campo delle valutazioni, anni di esperienza di professionisti qualificati nella soluzione di problemi societari complessi e l'energia imprenditoriale di una struttura societaria.

### Come lavora ACB Valutazioni

ACB Valutazioni assiste le aziende in tutti i percorsi di crescita esterna, di razionalizzazione della compagine azionaria, di cambio di governance, di vendita, di aumenti di capitale con rinuncia al diritto di opzione. Partiamo dall'analisi fondamentale dell'azienda, individuiamo i percorsi in grado di valorizzarla al meglio in relazione agli scopi del management e forniamo assistenza qualificata in tutte le fasi dei processi di acquisto, di vendita, di ricapitalizzazione.

La nostra peculiarità è che utilizziamo solo professionisti senior, perché crediamo che quando la posta in gioco è alta non ci sia nulla di più pericoloso di un giovane professionista con un foglio di excel.

### Prof. Mauro Bini

Ordinario di Finanza Aziendale nell'Università L. Bocconi di Milano è direttore scientifico di ACB Valutazioni.

E' Presidente del Consiglio di Gestione dell'OIV- Organismo Italiano Di Valutazione. Membro dello *Standard Review Board* dell'IVSC – *International Valuation Standard Council*. Membro del CAG- *Consultative Advisory Group* dello IAASB – *International Auditing and Assurance Standard Board*.

---

Si ringrazia **CONFINDUSTRIA NAUTICA** per la disponibilità degli spazi e l'organizzazione del seminario all'interno del Salone Nautico di Genova

---

Il seminario è gratuito.

Per la partecipazione è richiesta l'iscrizione al link:

[www.acb-valutazioni.it/registrazione](http://www.acb-valutazioni.it/registrazione)

Per informazioni sul seminario:

[info@acb-valutazioni.it](mailto:info@acb-valutazioni.it)

+39 02 48056648