

Capitale attivo: una risposta alle sfide delle medie/grandi imprese italiane

L'attuale scenario economico italiano evidenzia un fenomeno strutturale: circa **1.500 imprese medio-grandi**, spesso leader nei propri segmenti industriali, presentano **livelli di leva finanziaria superiori a 4x** e mostrano **segnali di vulnerabilità** che ne ostacolano la crescita. Queste realtà impiegano complessivamente oltre **340 mila dipendenti** e rappresentano **asset cruciali** del tessuto produttivo nazionale. Tuttavia, la frammentazione del mercato, le difficoltà di accesso al credito bancario e l'incertezza geopolitica riducono la capacità di queste aziende di attrarre capitali per nuovi investimenti, rendendole progressivamente meno competitive a livello internazionale. Infatti, **banche e fondi di private equity tradizionali** spesso non riescono a intervenire con capitale in queste realtà industriali, che finiscono così per non riuscire a sostenere piani di sviluppo importanti. Le imprese in questa situazione non hanno bisogno solo di liquidità, ma di **capitale attivo**: risorse investite direttamente nelle società, che non si limitino a riequilibrare la struttura patrimoniale, bensì che sostengano **progetti industriali a lungo termine**. Il modello di intervento richiede quindi un approccio orientato a: **investimenti diretti nello sviluppo** (capitale investito in società), **rafforzamento della governance**, **allineamento degli interessi di azionisti, management e stakeholder**, oltre a un **supporto operativo concreto** nei processi di managerializzazione, innovazione tecnologica e consolidamento settoriale.

Questo approccio consente di **preservare l'occupazione**, creare **piattaforme industriali più solide** e generare **valore condiviso**. L'allineamento di interessi tra tutti gli attori in campo è elemento chiave: gli azionisti – in minoranza – hanno così l'opportunità di beneficiare della crescita generata dai nuovi investimenti, i manager vengono incentivati sull'esecuzione di piani industriali sostenibili e viene preservata l'occupazione. Un esempio concreto è rappresentato dal caso del portafoglio Pillarstone di **Scarpe&Scarpe – Pittarosso**, due catene *retail* storiche del settore calzature con circa **500 milioni di euro di fatturato aggregato**. Pillarstone è intervenuta con un aumento di capitale volto a favorire la **gestione sinergica** delle due società: rafforzamento manageriale, ottimizzazione logistica, migliori condizioni di acquisto e razionalizzazione dei costi centrali hanno consentito di generare in soli due anni **15 milioni di euro di EBITDA aggiuntivo**, con un piano che proietta le due catene oltre i **30 milioni di euro**. In un contesto in cui molte imprese italiane rischiano di rimanere intrappolate nella rigidità finanziaria, il capitale attivo si propone come una leva essenziale per favorire **innovazione, consolidamento e resilienza industriale**. È attraverso questa prospettiva che si può affrontare la sfida più urgente: garantire al sistema produttivo italiano gli strumenti necessari per competere su scala globale, preservando al contempo i valori di **continuità, occupazione e radicamento territoriale**.

Raimondo Bonfanti, Partner Pillarstone S.p.A.

Partner fondatore di Pillarstone e membro del Consiglio di Amministrazione, con oltre 25 anni di esperienza nei settori del *corporate finance*, *private equity*, *special situations* e *restructuring*. Ha iniziato la propria carriera in PwC tra Milano e Londra, per poi assumere ruoli di crescente responsabilità in RBS, dove ha guidato in prima persona operazioni di ristrutturazione complesse e di elevata rilevanza strategica in diversi settori. Nel 2015 ha fondato Pillarstone, in cui guida iniziative di rilancio e creazione di valore a supporto di aziende italiane. Ricopre incarichi come *board member* in numerose società ed è iscritto all'albo dei revisori contabili. Ha conseguito una laurea in Economia Aziendale e un Executive MBA presso SDA Bocconi.





Piazza Affari 2,
20123 - Milano

www.pillarstone.com

Raimondo Bonfanti,
Partner

segreteria@pillarstone.com

Pillarstone S.p.A.

Pillarstone S.p.A. è una società costituita nel 2015 dall'attuale *management team* in *partnership* con KKR & Co. Inc. (una delle principali società di investimento globale con più di 660 miliardi di dollari di *asset* in gestione), con l'obiettivo di supportare aziende in crisi fornendo capitale a lungo termine e competenze operative per permettere a tali imprese di stabilizzarsi, crescere e creare valore sostenibile per tutti gli *stakeholder*.

KKR ha supportato Pillarstone sia come unico azionista sia come principale investitore nelle sue iniziative, mettendo a disposizione risorse finanziarie superiori a 200 milioni di euro. Pillarstone ha acquisito una significativa esperienza nell'implementazione di operazioni di *private equity* e *special situation* mirate al rilancio operativo e industriale di aziende operanti in vari settori commerciali e industriali.

Negli anni, Pillarstone ha ristrutturato con successo e rilanciato numerose società in portafoglio, utilizzando l'intero spettro degli schemi di ristrutturazione stragiudiziale e giudiziale previsti dalla legge italiana. Pillarstone collabora nella gestione di molteplici fondi alternativi di investimento italiani con IQ-EQ Fund Management (Ireland) Limited, società irlandese abilitata all'istituzione e gestione di fondi alternativi di investimento e con più di 750 miliardi di dollari di *asset* gestito.

Attualmente, il patrimonio gestito da Pillarstone (o comunque inerente a iniziative in cui Pillarstone agisce in qualità di *advisor* non discrezionale) ha un valore superiore a 2,5 miliardi di euro, confermando il ruolo di rilievo di Pillarstone nel settore degli investimenti e delle ristrutturazioni aziendali in Italia.