

Il private equity come motore dell'internazionalizzazione delle imprese italiane

Nell'86% dei casi le aziende partecipate dal private equity migliorano il proprio livello di internazionalizzazione

Milano, 26 novembre 2025 – AIFI, in collaborazione con Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (GPBL), ha presentato, presso la Sala Convegni di Intesa Sanpaolo, la ricerca *“Internazionalizzarsi per crescere: il ruolo del private equity a supporto delle imprese italiane”*, un'analisi sull'impatto che il private equity genera nei processi di espansione internazionale delle società partecipate.

L'internazionalizzazione rappresenta oggi uno dei fattori più decisivi per la crescita e la competitività delle imprese italiane. In un mercato sempre più globale, ampliare la propria presenza all'estero significa poter accedere a nuovi clienti, rafforzare il posizionamento competitivo e consolidare la capacità di affrontare cicli economici complessi. Per molte realtà del nostro Paese, specialmente le Pmi, l'operare sui mercati internazionali non è più una scelta accessoria, ma un passaggio indispensabile per continuare a crescere in modo strutturale e sostenibile. La ricerca mira a far comprendere come il contributo del private equity sia determinante nel rafforzare la presenza estera delle imprese italiane, favorendone crescita, competitività e capacità di operare nei mercati globali.

Risultati

La ricerca analizza un campione di 128 società oggetto di investimento di private equity nel periodo 2020-2025 da parte di 40 operatori, di cui il 60% domestici e il 40% internazionali. Nel 68% dei casi si tratta di Pmi. I principali settori di attività sono i beni e servizi industriali (35%), il manifatturiero (22%), l'ICT (11%), il medicale & biotecnologie (9%) e la chimica e materiali (7%). Gli investimenti si distribuiscono negli anni con 18 operazioni nel 2020, 28 nel 2021, 25 nel 2022, 27 nel 2023, 28 nel 2024 e 4 nel 2025.

Gli operatori di private equity tendono ad investire prevalentemente in imprese già caratterizzate da un'apertura internazionale. Prima dell'ingresso del fondo, infatti, il 75% delle società aveva già una presenza all'estero, ma nel 95% dei casi queste aziende hanno ulteriormente aumentato la presenza internazionale durante l'holding period. Tra quelle non presenti all'estero al momento dell'investimento, il 59% ha avviato nuovi processi di internazionalizzazione. Complessivamente, analizzando tutte le società del campione, il private equity ha avuto un impatto positivo sui percorsi di internazionalizzazione nell'86% dei casi.

Per quanto riguarda le tempistiche di intervento, nel 67% dei casi gli operatori intervengono già nel primo anno dopo l'investimento, nel 30% nel secondo e terzo e solamente nel 3% negli ultimi anni. Il fatturato estero è passato dal 48% all'entry al 53% all'exit o all'ultimo anno disponibile se la società è ancora in portafoglio (valori mediani): nel 69% dei casi la quota di fatturato estero sul totale è aumentata.

L'area geografica maggiormente scelta per l'espansione internazionale è l'Europa, dove sono stati realizzati 153 interventi, seguiti da Nord America (45) e Asia (33): l'analisi evidenzia una grande diversificazione territoriale con processi di internazionalizzazione in tutti i continenti.

Le principali motivazioni che hanno portato all'ingresso nei mercati esteri sono: interessanti prospettive di crescita (indicato nell'86% dei casi), buoni risultati di vendita in precedenza (49%), combinazione prodotto/tecnologia innovativa (44%) e buone relazioni con fornitori locali (23%). L'impatto dei dazi verso gli Stati Uniti è ritenuto lieve o nullo per il 64%, molto elevato per il 7%.

Le modalità di ingresso nei mercati esteri più diffuse sono la ricerca e contrattualizzazione di agenti o distributori (56%), la ricerca e il contatto con i potenziali nuovi clienti (54%), l'acquisizione di aziende sul territorio (49%), l'apertura di sedi estere (38%), le partnership industriali per condividere le fasi di produzione o di vendita (26%) e il posizionamento tramite campagne marketing (16%).

Gli operatori di private equity supportano attivamente i processi di internazionalizzazione nel 64% dei casi, parzialmente nel 28%. Il supporto comprende l'identificazione di nuove opportunità di mercato (64%), l'impiego di risorse manageriali o advisor con esperienza nei mercati di riferimento (61%), il supporto diretto nella due diligence estera (45%) e la messa a disposizione di contatti strategici internazionali (43%).

Una parte della ricerca si focalizza sulle acquisizioni all'estero. Tra le società che hanno potenziato la propria presenza internazionale durante l'holding period, il 38% ha effettuato almeno un'acquisizione fuori dall'Italia. Le 112 società monitorate hanno realizzato complessivamente un totale di 75 acquisizioni, di cui l'84% su competitor. Nel 59% dei casi le società hanno acquisito una sola target, due nel 24% e tre o più nel 17%. I principali Paesi dove sono state realizzate le acquisizioni sono gli Stati Uniti e la Spagna (12), seguite da Francia, Germania e Paesi Bassi (6). Le target sono state identificate tramite indicazione della società nel 40% dei casi, attraverso consulenti M&A nel 22%, tramite conoscenza diretta dell'operatore nel 19% o attraverso una combinazione dei canali nel 19%.

Le risorse per finanziare le acquisizioni provengono dai capitali già a disposizione delle società nel 43% dei casi, da aumenti di capitale sottoscritti dal fondo nel 33%, da acquisizioni dirette da parte del fondo nel 9% o da una combinazione di queste nel 5%.

Le criticità post-integrazione più frequenti, infine, riguardano l'organizzazione e la gestione del personale (29%), la realizzazione di sinergie (20%), l'integrazione culturale (16%), l'adattamento del top management (14%), l'integrazione tecnologica (13%), il rischio di distogliere l'attenzione dal core business (12%) e la reazione dei clienti (2%).

«L'internazionalizzazione è un motore fondamentale della crescita delle imprese italiane, e il private equity svolge un ruolo determinante nel facilitarne l'accesso ai mercati globali. I dati mostrano chiaramente come l'intervento dei fondi non sia solo finanziario ma strategico, grazie al supporto manageriale, alla capacità di individuare opportunità e alla costruzione di connessioni internazionali», dichiara **Innocenzo Cipolletta, Presidente AIFI**.

«In un mercato in cui le imprese italiane partecipate da fondi di private equity stanno assumendo un ruolo sempre più attivo sul piano internazionale, intraprendendo percorsi di crescita rilevanti nei principali mercati esteri, gli advisor e gli operatori sono chiamati a sviluppare competenze nuove e a rafforzare quelle soft skills negoziali indispensabili per colmare le differenze culturali e gli approcci

tipici dei diversi Paesi.

Si tratta di un trend destinato, a mio avviso, a consolidarsi ulteriormente nei prossimi anni, in linea con la strategia dei fondi di accelerare la crescita delle partecipate attraverso processi di buy-and-build che, sempre più spesso, hanno una dimensione cross-border.

Il contesto macroeconomico e geopolitico è complesso, anche alla luce delle politiche – in senso lato – protezionistiche annunciate o adottate da alcuni Stati. Proprio per questo, il ruolo degli operatori richiede oggi un livello di attenzione, analisi e capacità di valutazione ancora più elevato», dichiara

Andrea Giardino, Equity Partner Gatti Pavesi Bianchi Ludovici.

Per ulteriori informazioni

Ufficio Stampa AIFI

Annalisa Caccavale

a.caccavale@aifi.it

Tel. 02 76075324

Ugo Fumagalli Romario

u.fumagalliromario@aifi.it

Tel. 02 76075324