

Gli ultimi due anni sono stati decisamente movimentati per il 'progetto Fintyre', che ha visto crescere l'attività, trasformando quello che era un attore di primo piano nel mercato italiano in un player di respiro europeo con l'aspirazione di diventare la forza trainante nella distribuzione dei pneumatici in tutta Europa e forse anche oltre. Il nostro gruppo editoriale ha incontrato l'amministratore delegato di Fintyre, Mauro Pessi, per saperne di più sulla recente decisione dell'azienda di aprire la sua sede centrale a Londra e sui prossimi piani di crescita.

Il progetto European Fintyre Distribution continua a crescere

Da quando Bain Capital ha acquisito Fintyre nel primo trimestre del 2017, è subito stato chiaro che la società sarebbe cresciuta rapidamente. Nel giugno di quest'anno [Fintyre ha annunciato di aver acquistato il grossista tedesco Reifen Krieg](#). Prima di Reifen Krieg c'era stata l'acquisizione di [un altro grossista tedesco, Reiff Reifen, circa un anno prima](#). Dopo Reifen Krieg, è chiaro che ci sono altri obiettivi in fase di potenziale acquisizione. Per essere precisi, significa che sono in corso dei processi di approfondimento e valutazione. Secondo Pessi, questi progetti sono già "in programma", ma - a causa del fatto che le acquisizioni e la due diligence sono più arte che scienza - non si può essere troppo precisi sul momento esatto in cui verranno ufficializzate. Inoltre, a volte, il processo di due diligence genera variabili inaspettate. Ciononostante, gli attuali programmi di crescita restano validi e le prossime acquisizioni in agenda sono "in stato avanzato", il che significa che i progetti in corso dovrebbero concludersi secondo le aspettative.

Nel frattempo, l'integrazione delle precedenti acquisizioni in Fintyre continua a ritmo sostenuto, come dimostra la crescita del fatturato dell'azienda: 24 mesi fa era una realtà italiana con un turnover annuale di 240 milioni di euro, mentre oggi è un gruppo paneuropeo con un turnover di oltre 1,2 miliardi di euro. Per la fine del 2018 questa cifra dovrebbe salire a 1,5 miliardi di euro, dopo che saranno compiuti "i prossimi passi". Su questo Pessi è molto chiaro: andando avanti, la crescita continuerà e continuerà in virtù di altre fusioni e acquisizioni che si andranno ad aggiungere alla crescita organica.

Pessi: "Le acquisizioni sono la parte facile"

In ogni caso, un progetto così grande non è sempre facile. Secondo Pessi, "le acquisizioni sono la parte facile". Il vero lavoro arriva quando bisogna integrare un business acquisito in un'azienda in rapida crescita, cosa che il manager definisce "complessa almeno quanto l'acquisizione stessa". Parlando di "prossimi passi", Pessi si riferisce indirettamente all'esecuzione dei piani di integrazione di Fintyre, che fondamentalmente ruotano attorno all'obiettivo della società di diventare una piattaforma europea integrata per la distribuzione

dei pneumatici. E questa integrazione riguarda marchi, portfolio prodotti, logistica e sistemi IT.

Secondo Pessi, un'acquisizione è completa solo quando anche l'integrazione è completa, non solo quando sono stati firmati i documenti legali dell'operazione. Ad esempio, otto mesi fa Fintyre ha completato la "piena integrazione" delle due aziende italiane acquistate nella prima fase di espansione ([Franco Gomme](#) e [Pneusmarket](#)). "È stato doloroso, ad essere sincero", ha detto Pessi, spiegando che in questi casi l'integrazione ha comportato perdite di posti di lavoro e un certo grado di centralizzazione.

In Germania è in corso l'integrazione di Reiff. In questo caso la sfida è prendere un'azienda familiare e farla diventare parte di un'azienda strutturata. Pare comunque che il processo per rendere Reiff una società veramente competitiva e pienamente integrata nel progetto European Fintyre Distribution sia all'incirca a metà strada. Gli sforzi di integrazione hanno comportato la sostituzione dell'intero top management e il "rinnovo" di alcuni manager di seconda linea, in quella che potrebbe essere definita una "trasfusione di sangue di leadership". Il fatto che siano stati introdotti tanti nuovi manager provenienti sia dall'interno che dall'esterno dell'industria dei pneumatici riflette l'opinione secondo cui, per quanto riguarda Reiff, l'integrazione in Fintyre richiedeva "un enorme cambiamento culturale".

L'apertura del nuovo headquarter di Londra

Le ultime notizie su Fintyre sorprendentemente non riguardano nuove acquisizioni. L'ultima novità si riferisce infatti alla decisione dell'azienda di basare la propria sede centrale europea a Londra. Questa location, secondo Pessi, non vuole essere una "sovrastuttura", ma piuttosto la sede dove risiederanno le funzioni chiave facilmente trasferibili in un'unica sede. In particolare, il manager si riferisce a procurement, finance, human resources e compliance, tutte attività che sono applicabili e necessarie per tutte le aziende del gruppo europeo Fintyre. Tutte vengono infatti gestite non a livello locale, ma europeo.

Tutte le altre attività, invece, continueranno ad essere gestite a livello dei mercati locali, dove i dirigenti continueranno a mantenere un elevato livello di autonomia. Secondo Pessi, i 27 o 28 paesi che compongono l'Europa richiedono infatti questo tipo di approccio ampio, anziché una gestione unica e autonoma. Le attività che devono essere tenute in comune saranno centralizzate, il resto no e pertanto manterrà una forte gestione locale con i relativi amministratori.

Allora, perché Londra? Con la Brexit, fonte costante di speculazioni al momento

dell'incontro della nostra redazione inglese con Pessi all'inizio di novembre, alcuni potrebbero essere sorpresi di apprendere la decisione di Fintyre di piantare radici nel Regno Unito. Per comprendere questa decisione bisogna però anche considerare il fatto che i finanziatori di Fintyre (Bain Capital) hanno sede a Londra. Allo stesso tempo, dei rappresentanti della società hanno descritto il Regno Unito come "un ambiente positivo ed efficiente per le attività quotidiane". La Brexit può essere oppure no un fattore che va avanti - un argomento sul quale Pessi ha dichiarato di riservarsi il giudizio fino alla presentazione dei documenti finali della Brexit stessa. Ad ogni modo, Londra pare che abbia una forte attrazione per l'azienda.

La decisione di collocare la sede europea di Fintyre a Londra potrebbe avere qualcosa a che fare con una potenziale futura acquisizione di distributori all'ingrosso nel Regno Unito? Possibile. Il Regno Unito è il terzo mercato più grande in Europa. "Non posso dire che il Regno Unito non sia un mercato interessante", dice Pessi, aggiungendo che lui e la sua azienda conoscono "gli attori britannici molto bene". In termini più generali, Pessi ha comunque confermato che "un giorno European Fintyre sarà presente nel Regno Unito". La domanda su quando dipende dal tempo e dalle priorità del mercato, secondo Pessi, ma non si può negare che il Regno Unito sia sulla lista dei mercati in cui Fintyre deve essere presente per potersi definire una vera piattaforma europea di vendita all'ingrosso di pneumatici. Con ciò, Pessi non esclude l'interesse da parte di Fintyre anche per altri mercati in Europa.

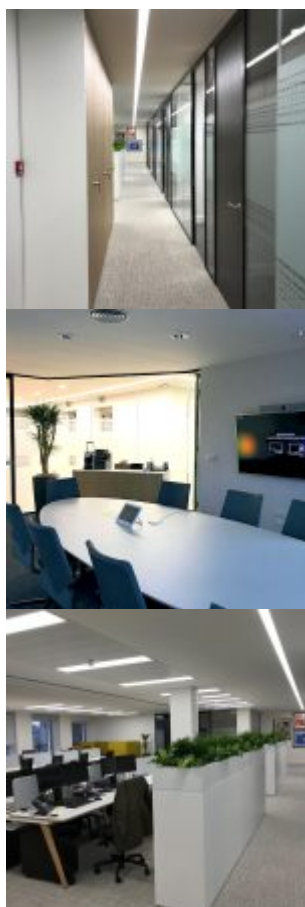
Il posto di DealerTire nel quadro generale

Tenendo presente che Bain Capital ha recentemente acquistato il distributore di pneumatici americano [DealerTire](#), vale la pena chiedersi se questo si adatta o meno al quadro globale di Fintyre. Pessi riferisce però che DealerTire è stato acquistato da Bain Capital USA, che è un fondo diverso. Pertanto, mentre i finanziatori di Fintyre in Bain Capital sono innegabilmente connessi a quelli che hanno recentemente acquistato DealerTire, non vi è alcun collegamento diretto fra DealerTire e Fintyre. Piuttosto, le due società di investimento sono descritte come "indipendenti" e "separate". Tuttavia, vi è ovviamente un punto di vista più ampio sul fatto che la visione integrata europea di Fintyre combinata con l'equivalente nordamericano costituisca un argomento globale convincente.

"In futuro ci sarà l'interazione", ha suggerito Pessi, ma ha aggiunto che l'attenzione sua e di Fintyre adesso è decisamente rivolta al progetto europeo. Pessi ha anche descritto DealerTire come una "società fantastica" con tecnologia allo stato dell'arte, un'attenzione innovativa ai concessionari di auto e con capacità di approvvigionamento a livello globale. Ovviamente questo significa che, se e quando ci sarà un'interazione tra Fintyre e

DealerTire, sarà sicuramente “una conversazione interessante”.

Per ora è chiaro che l’espansione di Fintyre continua a ritmo sostenuto. La società sta aprendo una sede europea a Londra e ci possiamo aspettare una nuova acquisizione entro la fine del 2018. D’altro canto, per il momento, il focus rimane sul progetto europeo e non su una società globale, quindi le speculazioni su questo tema possono essere accantonate, almeno per adesso. *chris.anthony@tyrepress.com/lt*



© riproduzione riservata
pubblicato il 6 / 12 / 2018