

INTERVISTA | **Renato Ravanelli** | amministratore delegato **F2i**

«Puntiamo alle infrastrutture del Paese»

INTERVISTA

L'ad Ravanelli: «Per **Metroweb** un partner a breve, pronti a supportare lo sviluppo delle infrastrutture»

«Per **Metroweb** serve un partner in tempi stretti con un piano industriale sostenibile»

«Pronti a valutare un aumento del peso in **Sea**. Guardiamo alle mosse del Comune di Milano»

«Allo studio la raccolta di un terzo fondo: tra gli obiettivi anche le utility»

di **Laura Galvagni**

L'operazione aeroporti è tutto fuorché funzionale a ridurre l'esposizione di **F2i** sul settore. Anzi, «segna l'avvio di una solida alleanza strategica volta a cogliere nuove opportunità e a proseguire nella politica di investimenti sul comparto». Lo assicura **Renato Ravanelli**, amministratore delegato di **F2i** che, in questo colloquio con **Il Sole 24 Ore** traccia il profilo del fondo infrastrutturale privato «più importante» d'Italia e tra i più grandi in Europa: oltre 70 investitori istituzionali come sottoscrittori, il 20% dei quali di matrice estera e 11 con quote di investimento superiori ai 100 milioni (tra queste le due principali banche del paese, **Intesa Sanpaolo** e **UniCredit**). Ravanelli traccia un ritratto dettagliato anche nel tentativo di lanciare un messaggio al paese: «Il sistema economico italiano ha bisogno di un soggetto come noi capace di convogliare la liquidità disponibile lungo direttrici compatibili con le necessità di sviluppo industriale. Siamo perfettamente consapevoli che le infrastrutture possono svolgere un ruolo di motore per l'economia nazionale».

■ E in quest'ottica l'operazione **Metroweb** potrebbe rivelarsi un tassello cruciale. Ma non solo, gli occhi del fondo sono puntati anche sul comparto delle utility, passione antica del manager, sul ciclo idrico integrato, sulle rinnovabili e pure sulle autostrade. Ecco perché, mentre il secondo fondo ha già raccolto 800 milioni, in calendario è già pronto il piano per dare avvio a un terzo fondo.

Cedere il 49% di **F2i Aeroporti è un primo passo per dirottare le risorse su altri settori?**

Tutt'altro, puntiamo a crescere, in Italia e all'estero. Tanto che abbiamo già allo studio alcune operazioni volte ad ampliare il portafoglio aeroportuale.

Il controllo di **Sea potrebbe**

essere una di queste?

Come noto siamo già presenti in **Sea** e guarderemo con attenzione a ogni iniziativa del Comune di Milano volta a valorizzare la partecipazione che ha nello scalo. Detto questo, intendiamo continuare a supportare gli aeroporti che controlliamo o a cui partecipiamo. Gli aeroporti sono la porta d'ingresso nel nostro paese e, per quanto ci compete, lavoriamo perché sia la più accogliente possibile. D'altra parte, deve essere ben chiaro che **F2i** non opera secondo l'ottica di un fondo di private equity, i nostri investimenti hanno un orizzonte temporale di lungo periodo. Noi cerchiamo di creare valore riducendo la frammentazione di quei comparti in cui l'efficienza è strettamente connessa alla scala, oltre che alla buona gestione manageriale.

E' una politica che paga?

Il patrimonio gestito dalla società di cui sono amministratore delegato è investito in 13 società capogruppo, sette delle quali sono controllate. Nel 2014 hanno generato un giro d'affari vicino ai 2,3 miliardi di euro con un margine operativo lordo di 1 miliardo. Il rendimento derivante dal solo dividendo, nel passato esercizio, è stato superiore al 6% mentre l'Irr si attesta attorno al 12%.

Tra le società in portafoglio, **Metroweb ha recentemente catalizzato l'interesse del mercato. Che piani avete in mente per la società?**

Conosco bene **Metroweb** perché ho contribuito alla sua nascita alla fine degli anni '90. Così quando sono arrivato in **F2i** mi sono chiesto se il modello di sviluppo della società fosse ancora adeguato. Stante l'attuale quadro regolatorio, la risposta è negati-



va. Oggi **Metroweb** investe con scarso controllo delle leve che attivano la domanda quindi con un profilo di rischio troppo sbilanciato. Per questo abbiamo aperto un confronto con Telecom e Vodafone.

Telecom però vorrebbe acquistare la società.

Noi ci siamo attivati per condividere un piano industriale di sviluppo e sceglieremo, insieme a Fsi, nostro socio in **Metroweb**, nel più breve tempo possibile quel partner che ci assicuri il rispetto di due condizioni fondamentali: un piano sostenibile dal punto di vista economico-finanziario e la garanzia che quel progetto venga realizzato. Senza questo è inutile parlare di governance, è un tema che affronteremo solo nel caso in cui vengano soddisfatte queste attese.

I patti con Fastweb non impongono dei vincoli alla vendita di Metroweb?

I patti parasociali con Fastweb non costituiscono un ostacolo rispetto ai piani di sviluppo e verranno pienamente rispettati.

Siete allavoro per lanciare un terzo fondo? Si dice che guardiate con interesse al settore delle utility, dal quale lei proviene peraltro.

Un terzo fondo è immaginabile. Quanto alla destinazione delle risorse, guardiamo a quelle aree di business che devono superare l'eccessiva frammentazione e dove le economie di scala sono un elemento di differenziazione e di forza importante. Per intenderci, attraverso operazioni di acquisizione e successive fusioni **F2i** oggi controlla il secondo operatore nazionale nella distribuzione del gas **2iRetiGas**. È questo il modello che intendiamo replicare.

Il governo sta spingendo perché le utility diano vita a un percorso di aggregazione.

Il governo permette agli enti che cedono quote di municipalizzate di poter investire le risorse

raccolte, in deroga al patto di stabilità, sul territorio per opere infrastrutturali. Questo potrebbe innescare il tanto atteso percorso di consolidamento al quale noi guarderemo con attenzione. Ovviamente non ci interesseremo solo a questo. Stiamo investendo molto anche nelle rinnovabili. Abbiamo acquistato il 70% della società eolica di Edison, a breve pensiamo di trovare l'accordo per l'acquisto del solare di E On che fonderemo con **Hfv** per tornare a una redditività adeguata. E poi c'è il ciclo idrico integrato: se si creeranno le condizioni di carattere regolatorio **F2i** si candida a entrare nel settore o ad accompagnare le grandi utility nella necessaria accelerazione della politica di investimenti.

Sentite di aver perso la partita per le torri Wind?

Finché il contratto tra **Abertis** e **Wind** non verrà firmato mi sento in gara. Certamente è un'operazione che è coerente con la nostra strategia. Ritengo, tra l'altro, che sia stata fatta un'offerta molto buona sia contrattualmente che economicamente. E spero che il venditore la valuti con grande attenzione. Ma ogni operazione ha un prezzo giusto oltre al quale non bisogna andare.

In quasi nove mesi dalla sua uscita da A2A ha preferito non commentare la fine di quella lunga esperienza. Oggi si sente di trarre un breve bilancio?

È stata una splendida esperienza manageriale, industriale e umana. Ho preso il timone nel 2012, alla scomparsa di **Giuliano Zuccoli**, e mi sono trovato a dover gestire una situazione complessa. Eravamo in piena crisi finanziaria, il mercato dell'energia era crollato e il titolo era minimi (0,3 euro). Ho lasciato l'azienda ventiquattro mesi dopo con il le azioni a oltre 1 euro e il debito ridotto di circa 1,2 miliardi. Ora è una solida realtà industriale che sono certo farà bene anche nei prossimi anni.



Al vertice di **F2i**. **Renato Ravanelli**

© RIPRODUZIONE RISERVATA