

**CHI SI RIVEDE
GAVIO & FAMILY
MA STAVOLTA
TOCCA
AI MANAGER**

di **Maria Elena Zanini**

18

Il personaggio

BENIAMINO GAVIO

ASFALTO GLI USA MA RESTO ITALIANO (E PENSO A UN PARTNER)

Un'alleanza non speculativa per il piano di crescita

La rivoluzione della holding che controlla le autostrade del Nord Ovest ora più aperta ai manager e che punta sempre più all'estero

di **Maria Elena Zanini**

La prima cosa che spesso viene in mente se si pensa al Piemonte sono i vini, la cucina, in qualche caso l'arte. Eppure, essendo una delle regioni più ricche del Paese, molti ignorano che sia la patria di una serie di imprenditori low profile, che vivono in quello che è stato definito «l'aureo anonimato piemontese». E tra questi imprenditori low profile ce ne sono alcuni che sono più «low» degli altri. Basta pensare ai Ferrero o ai Gavio, appunto, dinastia saldamente ancorata al territorio tra Castelnuovo Scrivia e Tortona dove ha sede il gruppo Gavio che fa transitare quotidianamente milioni di au-

tomobilisti sui millequattrocento chilometri di autostrade gestiti nel Nord Ovest dell'Italia.

Scelta peculiare se si pensa che negli ultimi anni il gruppo ha messo in atto un piano piuttosto ambizioso di dimensioni decisamente globali, che l'ha portato dal Brasile agli Usa, ad Abu Dhabi (con la realizzazione annunciata pochi giorni fa di uno dei più grandi centri commerciali della città, con tanto di snow park). Si per-

Dopo l'opa di Salini su Impregilo nelle casse del gruppo sono arrivati 450

milioni con cui i due cugini hanno sviluppato il piano di crescita

ché Beniamino (figlio di Marcellino e nipote di Pietro, i due fondatori dell'impero di famiglia nel secondo dopoguerra), assieme al cugino Mar-



cello, ha cominciato una rivoluzione silenziosa che sta cambiando l'organizzazione e la prospettiva del gruppo. Punto di svolta del gruppo **Gavio** è stata, dopo la morte di Pietro e Marcellino nel 2009, il «caso Impregilo», società che dal 2005 faceva parte del gruppo, dalla quale però il gruppo stesso è uscito nel 2013 dopo l'opa lanciata da Salini. Risultato: un incasso da 450 milioni per il gruppo di Tortona, guidato dai due cugini che decisero di puntare tutto sulla crescita. Prima di cominciare su larga scala, occorreva però un riassetto interno importante. «Siamo passati — spiega Beniamino **Gavio** — da una gestione familiare a una manageriale, riorganizzando e razionalizzando la nostra struttura interna». Una gestione manageriale che ha di fatto azzerato i vertici precedenti, consegnando il rinnovo della società nelle mani di Alberto Rubegni, ex amministratore delegato di Impregilo, oggi numero uno della holding **Astm**.

Il riassetto

«Con lui il gruppo ha cominciato a cambiare pelle», ammette **Gavio**. Punto primo, dunque, il riassetto. Vengono create business unit per ogni asset: concessioni, costruzioni, tecnologia, ingegneria, trasporti e logistica, ognuno con un proprio responsabile. «Abbiamo razionalizzato la struttura, raggruppando le società relative alle costruzioni — spiega **Gavio** — e quelle delle concessioni, concentrandoci in questo modo

su quello che è il nostro core business». Fase due, l'espansione. Ma visti i limiti (e le difficoltà) del mercato italiano, lo sbocco naturale è l'estero. Negli ultimi anni si sono sempre inquisite voci di un addio all'Italia. Ma Beniamino **Gavio** ha sempre negato e non fa eccezione nemmeno questa volta: «Il nostro gruppo è e sarà sempre italiano. Restano i forti limiti di un mercato che deve fare i conti con una burocrazia che non segue il passo delle imprese». Un esempio: per il gruppo ha pesato l'incertezza del quadro regolatorio delle concessioni, finalmente risolto con la firma degli atti aggiuntivi per le sue conces-

sioni. Così come a breve dovrebbe concludersi il dossier della Asti-Cuneo. Il ministero delle Infrastrutture ha presentato all'Unione europea un progetto di cross financing per com-

pletare il progetto a carico di Satap allungando la concessione per altri quattro anni della **Torino-Milano**.

Ma è sulla crescita anche internazionale che **Gavio** punta tutte le sue carte. «Stiamo valutando un partner finanziario che rimanga nel tempo, senza mire speculative, accompagnandoci nel piano industriale», racconta. Sul mercato italiano, ad esempio, il private equity Ardian è entrato a giugno nel capitale delle Autovie

Padane con il 49%. Alcuni numeri per capirne la portata. Fino allo scorso anno i ricavi (1,5 miliardi) erano prodotti al 100% nel mercato italiano. A fine 2021 (come da piano 2017-2021) la percentuale dovrebbe scendere al 46% per una cifra complessiva di 3,8 miliardi, così come l'Ebitda, che fra tre anni dovrebbe essere italiano al 53% contro l'attuale 100% (passando da 700 milioni a 1,8 miliardi).

«Glocal»

Volano di crescita, le recenti acquisizioni in Brasile e negli Stati Uniti. In Brasile il gruppo **Gavio** è arrivato nel 2016 con l'acquisizione di EcoRodovias per 480 milioni circa, il terzo operatore autostradale del Paese con 1.860 chilometri di autostrade che, sommati a quelli italiani, hanno fatto diventare **Gavio** il quarto gruppo al mondo del settore. L'obiettivo è di arrivare al controllo, valorizzandone la partecipazione e i risultati. «Vogliamo che il Brasile diventi la nostra piattaforma per il Sudamerica. È un Paese in grande crescita e noi siamo

Negli ultimi sei anni ha dato vita a un polo della nautica grazie all'acquisizione di due cantieri italiani (Ccn e Baglietto) e dell'americano Bertram

presenti con la doppia veste, sia concessioni sia costruzioni, avendo aperto una filiale di **Itinera** a San Paolo».

Chiave di volta dell'espansione internazionale saranno anche gli Stati Uniti dove, ricordiamo, sono previsti

investimenti per duemila miliardi di dollari entro il 2025 per il piano infrastrutture. Un piatto decisamente ricco di cui potrà approfittare anche **Gavio** dopo l'acquisizione a luglio, tramite **Itinera**, del 50% di Halmar (valore 60 milioni di dollari), tra le principali società di costruzione a New York. «L'acquisizione ci consente di entrare nel mercato Usa con entrambi i nostri core business, costruzioni e concessioni, per partecipare alle gare per la realizzazione dei programmi in Private Public Partnership». L'aspirazione «globale» del gruppo è evidente, al punto che è uscita dall'Ance (associazione nazionale costruttori edili). «Non rappresenta più i nostri interessi globali» è il commento a una decisione legata proprio alla dimensione ormai internazionale del gruppo di Tortona.

Ma la vera passione di Beniamino **Gavio** resta il mare. E la nautica. Passione che l'ha portato ad acquisire negli ultimi sei anni tre cantieri storici: gli italiani Ccn e **Baglietto** e l'americana **Bertram**. Con nomi simili in portafoglio, le possibilità di crescita sono infinite, ma «non voglio fare grandi numeri con una produzione eccessiva di yacht — precisa **Gavio** —. Creare un polo della nautica made in Italy è senza dubbio un progetto realizzabile. Magari con un partner internazionale». Per poi arrivare nel giro di qualche anno alla quotazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



● Le origini

La società venne costituita il 28 novembre 1928 per costruire una autostrada che collegasse le città di Torino e Milano (inaugurata nel 1932). Oggi le attività del gruppo **Gavio** spaziano dalla gestione di reti autostradali in concessione alla realizzazione di grandi opere infrastrutturali, dal settore dei trasporti alla logistica, dal settore della tecnologia a quello della nautica

1965

La nascita

Nasce ad Alessandria il 13 ottobre Beniamino Gavio, figlio di Marcello (Marcellino), nipote di Pietro, i due fratelli che diedero vita al gruppo Gavio



1977

Il gruppo

Il gruppo entra nel sistema autostradale con l'acquisizione della tratta Torino-Piacenza



1987

Gli inizi

Dopo la maturità scientifica nel 1984 e un diploma in Economia alla Kensington University in California nel 1987, Beniamino entra nel gruppo di famiglia



2005

Il «nodo» Impregilo

Il gruppo Gavio insieme ad altri soggetti acquisisce il controllo di Impregilo per poi uscirne nel 2013



2016

Lo sviluppo in Sudamerica

Per 480 milioni il gruppo (sotto la guida di Beniamino dal 2009) acquisisce il co-controllo di EcoRodovias, terzo operatore autostradale brasiliano



2017

Lo sbarco in America

In un'ottica di espansione globale, Gavio finalizza negli Usa l'acquisizione del 50% di Halmar, tra i maggiori costruttori

