

IN PRIMO PIANO

EUGENIO MORPURGO

A close-up portrait of Eugenio Morpurgo, a middle-aged man with dark, wavy hair, smiling warmly. He is wearing a white dress shirt and a blue tie with a red polka-dot pattern. The background is a blurred cityscape with tall buildings under a bright sky.

LA CRESCITA  
SOSTENIBILE  
DI **FINEUROP**  
**SODITIC**

Parla Eugenio Morpurgo, fondatore della boutique di consulenza. «Coerenza e serietà oggi fondamentali per chi fa advisory». Il futuro? «Sono ottimista sul 2021-2022 perché credo saranno molto attivi sia gli strategic buyers sia gli investitori di permanent capital»

di Laura Morelli

C'è chi ha ampliato il proprio portafoglio di servizi puntando alla multiplatforma, chi cresce per acquisizioni e chi recluta i "campioni" del settore. Il mercato italiano dell'advisory, soprattutto nel mid-cap, è in grande fermento e sempre più competitivo. L'imperativo che sembra spingere le mosse dei vari player è "crescere". Anche in questo momento di incertezza, gli operatori del settore si sono mobilitati facendo acquisizioni, ampliando il portafoglio di servizi o conquistando track record reclutando i campioni del settore. Ma è davvero questa l'unica strategia possibile per una società di advisory? In un mondo in cui chi non cresce è out può sembrare di sì, in realtà c'è anche chi decide di puntare sulla resilienza, sulla sostenibilità e sulla solidità del team. È il caso di Fineurop Soditic, «la boutique privata con più heritage sul mercato», afferma orgoglioso **Eugenio Morpurgo**, partner



fondatore della società, che a MAG racconta le origini della società e spiega come è cambiata l'attività di advisory negli anni.

## SAPER FARE ASTE INDISTINTE E PORTARE AVANTI UN M&A È QUASI UNA COMMODITY, IL VALORE AGGIUNTO È IL LAVORO DI INTELLIGENCE, DI ANALISI E DI SEGMENTAZIONE DEL MERCATO CHE C'È DIETRO

In effetti Fineurop Soditic - il cui capitale sociale è detenuto dal gruppo Fineurop, da Soditic Finance, società di servizi finanziari con sede a Londra e Ginevra, e dal management - è una delle società di corporate finance più longeve: è nata oltre vent'anni fa, nel 1998. Da allora ha seguito oltre 550 operazioni, con una media di 15 all'anno, su due fronti in particolare, m&a e debt advisory, prevalentemente sul mercato mid-cap, soprattutto dai 50 ai 200 milioni di enterprise value, e che coinvolgono fondi di private equity. Due verticali di attività che la società non ha mai lasciato o trascurato per aprirsi ad altre practice, se non per una serie di investimenti in distressed assets o per il lancio, a livello di gruppo, della spac SprintItaly, quotata all'AIM Italia di Borsa Italiana, che ha raccolto 150 milioni di euro e lo scorso anno si è fusa con la realtà della chimica Sicit. E le intenzioni sembrano quelle di continuare su questi filoni.

Neanche la squadra vincente, come si dice, è cambiata. Oltre al fondatore e ceo Morpurgo guidano la struttura i senior partner **Germano Palumbo**, **Gilberto Baj Macario** e **Umberto Zanuso**, tutti in Fineurop da oltre 20 anni, a cui si sono aggiunti **Ilenia Furlanis**, **Francesco**



GERMANO PALUMBO

**Niutta e Francesco Panizza**, i giovani del gruppo nominati soci proprio di recente.

A dispetto di incertezze e pandemia, quest'anno il team ha seguito circa una dozzina di operazioni. A inizio ottobre, ad esempio, Fineurop Soditic ha agito in qualità di advisor finanziario nell'acquisizione di Tcx da parte di Dainese, noto brand di prodotti dedicati ai motociclisti, e in quella di Dgs, operatore nel mercato italiano dell'Information Technology, da parte del fondo H.I.G. Capital. A luglio inoltre il team ha affiancato White Bridge Investments nell'ingresso in Alpha Test, azienda attiva nei servizi di preparazione ai test di ammissione universitari, ceduta da Aksia Capital, e la famiglia Bindi venditrice dell'omonima azienda al fondo Bc Partners.

**Morpurgo, alla fine le operazioni si stanno facendo nonostante il Covid...**

All'inizio eravamo molto preoccupati, c'era il timore che il flusso delle operazioni si interrompesse come



GILBERTO BAJ MACARIO

accaduto nel 2009 e in parte nel 2011, ma non è stato così e il mercato è rimasto attivo. In particolare, c'è stata una buona vivacità tra giugno e luglio.

#### Come lo spiega?

Sappiamo che questa è una crisi di natura industriale, dovuta al calo dell'attività di determinati settori, dalla ristorazione al retail all'industria pesante, che però è stata compensata dal maggiore interesse in altri, fra cui IT, farmaceutico e lo stesso food. C'è poi molta liquidità in giro in mano a fondi di private equity e family office che deve essere utilizzata. Il comune denominatore è che ci sono pochi mega deals e tante piccole operazioni, quindi per quest'anno mi aspetto un buon volume a fronte di una contrazione dei valori.

#### Voi di crisi ne avete affrontate parecchie in vent'anni di attività e ne siete sempre usciti, quale è il vostro approccio?

È molto focalizzato. Abbiamo conquistato un posizionamento, che con coerenza abbiamo mantenuto negli anni, in

specifici e mirati ambiti di attività. Siamo stati fra i primi a fare consulenza ai private equity, settore che quando siamo partiti era considerato marginale, e ad avviare il mercato dei secondary buyout in Italia. In questo ci siamo specializzati, aprendoci nel Duemila all'acquisition financing, quindi alla consulenza sul debito, soprattutto su acquisizioni ma anche su ristrutturazioni soft. A ciò abbiamo poi aggiunto a livello di Gruppo Fineurop, nostro azionista di maggioranza, l'attività di spac con Sicit e l'attività di Fineurop Investment Opportunities attraverso cui investiamo in asset distressed, con evidenti sinergie. Poi c'è la struttura: siamo cresciuti negli anni in maniera graduale mantenendo una struttura che oggi conta poco più di 15 persone, quindi molto snella e le spiego anche perché...

#### Prego...

Poiché questo settore ha caratteristiche di ciclicità, per superare indenni le crisi, come quelle che abbiamo passato noi dal 2001 al 2011, serve una struttura snella, compatta ed efficiente basata su un forte dialogo interno. Non siamo un team che assume tanto per ma siamo cresciuti in maniera selettiva, sempre puntando su un servizio m&a da boutique, quindi non di processo, e sull'advisory sul debito. Tutte le persone che lavorano con noi sono tra l'altro nel gruppo da tantissimi anni, il che ha contribuito a rafforzare le competenze interne.

#### Come è cambiata la consulenza finanziaria in questi anni?

È diventato un lavoro che richiede una maggiore specializzazione, innanzitutto perché i clienti sono diventati più sofisticati. Rispetto a dieci o venti anni fa oggi vediamo sul mercato più player e dalle provenienze più disparate, dai fondi sovrani asiatici ai grandi investitori nord americani. Anche sul fronte del debito, finora appannaggio delle banche, sono apparsi gli alternative lenders che offrono soluzioni nuove e innovative. Inoltre il mercato è diventato molto più veloce, in cui la deal origination deve essere





DA SINISTRA: FRANCESCO PANIZZA, ILENIA FURLANIS E FRANCESCO NIUTTA

## IL PROBLEMA DEGLI ANNI BRUTTI È IL TASSO DI MORTALITÀ DEI MANDATI. LA CAPACITÀ DELLA BANCA D'AFFARI STA NEL CAPIRE QUALI MANDATI PRENDERE. OGGI CI STIAMO CONCENTRANDO SULLE AZIENDE PIÙ RESILIENTI

rapida ed efficiente, e competitivo non soltanto in termini di numero di banche d'affari ma anche come intensità e qualità delle operazioni. Tutto questo ha delle conseguenze sull'attività delle boutique.

### Quali, ad esempio?

Una di queste è che bisogna offrire una consulenza più profonda: oggi non basta semplicemente proporre una valutazione

basata sul cash flow ma devi fare qualcosa di più, avere una sensibilità anche sul business plan e una view qualitativa sul management. Saper fare aste indistinte e portare avanti un m&a di processo oggi è quasi come una commodity, il valore aggiunto è il lavoro di intelligence, di analisi e di segmentazione del mercato che c'è dietro.

### La profondità è dunque l'elemento di differenziazione oggi?

Esattamente. Oggi una banca d'affari si distingue da un'altra dalle capacità di deal making e di execution execution. Quest'ultima non è data dal numero di pagine di information memorandum ma dalla seniority del team e dalla capacità di valutare di volta in volta le specificità di ogni deal, quale acquirente è meglio di un altro, e conoscere a fondo i vari settori. Lato sell side, occorre prendersi la responsabilità di proporre una valutazione corretta e in linea con il mercato.



UMBERTO ZANUSO

**Quali sono gli elementi che un advisor dovrebbe avere e che vi hanno consentito di stare sul mercato per oltre vent'anni?**

Coerenza, trasparenza e onestà con acquirenti e compratori e compattezza del team. A cui aggiungerei un approccio da boutique, cioè una maggiore responsabilità e valore aggiunto.

**Le fee sono state o sono ancora un elemento di competizione secondo lei?**

Sicuramente le fee vanno tenute in considerazione. Lato nostro, avendo una struttura snella, possiamo essere competitivi e aprirci a delle co-advisory. Il problema degli anni brutti però non sono le fee che scendono ma il tasso di mortalità dei mandati e di conseguenza la capacità della banca d'affari sta nel capire quali mandati prendere. Oggi ci stiamo concentrando sulle aziende più resilienti lasciando ai prossimi anni quelle che ora sono più in difficoltà.

**L'internazionalità quanto conta invece per un advisor?**

Noi siamo una realtà milanese e contiamo diversi partner all'estero con i quali collaboriamo. Il multilinguismo e l'internazionalità sono molto importanti, però ci siamo accorti che spesso i piccoli-medi imprenditori preferiscono parlare con chi è locale e parla la loro lingua invece di rivolgersi a gruppi internazionali.

**Negli ultimi tempi il panorama della consulenza è un po' cambiato, ci sono state aggregazioni e rafforzamenti. Come possiamo interpretare questo movimento sul mercato?**

Che c'è sicuramente molta più concorrenza, come dicevo, ma questa vitalità significa anche che il mercato è ricco. Il numero di aziende in vendita è elevato e ci sono anche molti e diversificati compratori. In fin dei conti il peggior concorrente siamo noi stessi se sbagliamo il portafoglio incarichi o non ne chiudiamo abbastanza. Di spazio secondo me ce n'è per tutti e anzi una concorrenza qualificata è positiva e aiuta il mercato, la brutta concorrenza è quella di chi si improvvisa. Noi abbiamo un ottimo rapporto con i nostri concorrenti, che per noi sono spesso dei partner.

**Previsioni sui prossimi mesi - anni?**

Sono ottimista sul 2021-2022 perché credo saranno molto attivi sia gli strategic buyers soprattutto internazionali che compreranno aziende più piccole, sia gli investitori di permanent capital, inclusi i family office e i private equity che hanno appena raccolto somme ingenti. Un quadro molto diverso da cinque o sei anni fa in cui c'è liquidità abbondante, seppur selettiva, affiancata a un leggero calo dei multipli.

**Il vostro futuro invece come si articolerà?**

Proseguiremo nel nostro percorso seguendo una crescita sostenibile, puntiamo ad arrivare a un massimo di 20 persone dando spazio a qualche giovane in più e a rafforzarci nei nostri due verticali di riferimento, cioè m&a e debito. Sul primo fronte in particolare cercheremo di coprire più mandati grazie a una struttura di analisti più sviluppata. 📈