



L'attività della boutique bresciana raccontata dal fondatore. Un'attività che ad oggi si è ripartita tra m&a (60%), turnaround industriali (30%) e investimenti diretti (10%)

di massimo gaia

FUTURO ALL'IMPRESA, IN DIECI ANNI 60 DEAL

T

Tradurre il linguaggio della finanza in termini comprensibili agli imprenditori. Futuro all'Impresa (Fai) si è data una missione tutt'altro che semplice. E lo ha fatto partendo dalla forza di chi si è trasformato da imprenditore in advisor finanziario e industriale. Insomma, la base è l'esperienza personale.

«Abbiamo l'approccio di chi proviene dall'impresa e conosce le piccole e medie aziende: i partner

vantano più di venticinque anni di esperienza di gestione aziendale, cosa unica per un advisor finanziario», sintetizza **Guglielmo Ruggeri**, socio fondatore e amministratore delegato di Fai. Bresciano, Ruggeri nasce come imprenditore nel mondo della produzione di componenti per il settore luxury della moda. È stato presidente e amministratore delegato nell'azienda di famiglia (Meras) e poi azionista e consigliere dell'azienda elvetica Riri Group, nata



ENRICO SCIO

dall'aggregazione di Cobrax, Meras e Riri. Riri, ricorda Ruggeri, «è stata acquisita da un fondo di private equity (Sofipa, ndr), che ha guidato il processo di aggregazione. Quindi ho vissuto in prima persona l'esperienza di imprenditore che apre il capitale dell'azienda alla finanza».

MAG ha incontrato Ruggeri nell'ufficio milanese di Fai, in via Montenapoleone. Ma la boutique di advising è nata nel 2008 a Brescia, una delle province produttive più vivaci, e ha un ufficio a Lugano, da cui segue i deal in Svizzera e nel resto d'Europa: le operazioni cross border, infatti, costituiscono uno dei tratti specifici del gruppo. Ruggeri, affiancato dall'altro socio fondatore **Enrico Scio**, ha capitalizzato sull'esperienza con il private equity, divenendo dapprima investitore (ha organizzato diversi club deal) e poi advisor finanziario e industriale. E ciò, a suo dire, rende Fai diversa dagli altri consulenti. «Siamo una realtà che pensa prima di tutto a ragionare come un'impresa», spiega. «Agli imprenditori spieghiamo perché devono aprire il capitale per la crescita. E lo facciamo con un linguaggio comprensibile per loro». Lo spirito è nell'acronimo: «Fai, datti da fare, agisci e soprattutto guarda al tuo futuro e a quello dell'impresa».

E ancora «Siamo più interessati alle potenzialità di crescita future delle realtà valutate piuttosto che alle performance economico-finanziarie storiche. Per noi ogni azienda è unica e deve essere studiata e compresa in profondità, al fine di individuarne le specificità e i fattori di successo».

La forza di Fai, racconta Ruggeri, è nel team. L'altro socio fondatore, nonché presidente, è **Enrico Scio**, dottore commercialista, specializzato nella consulenza aziendale (siede nei cda di società operanti in vari settori, dal metalmeccanico al food & beverage, dall'editoria al biomedicale). Scio si è occupato di operazioni di finanza straordinaria e di turnaround industriali sin dal 1990. Con Fai si è occupato dello startup del gruppo editoriale La Verità Panorama, in cui ha ricoperto la carica di presidente e amministratore delegato.

Accanto ai due fondatori ci sono i partner **Luigi Maniglio** (ex McKinsey, che vanta una specializzazione nell'industria meccanica) e **Luka Trapic** (con un passato in Psa e Ferrari, dove è arrivato alla carica di direttore degli acquisti della divisione auto stradali, Formula1 e filiali del gruppo), il manager **Marco Tixon** (ex relationship manager di Credit Agricole Italia, che gestisce le operazioni di m&a e debt advisory), i senior advisor **Marco Rossini** (manager con diverse esperienze in realtà industriali) e **Thomas Ellenberger** (ex ceo di un gruppo di alternative investment), nonché l'associate **Nicola Guerrini** (ex Banca Imi). Una struttura che è cresciuta nel corso degli anni e che, nota Ruggeri, «da circa un anno ha queste dimensioni».

Nei circa dodici anni di vita, Fai ha lavorato «su una sessantina di deal», per un controvalore di oltre 2 miliardi, di cui, dettaglia Ruggeri, 60% operazioni di m&a, 30% turnaround industriali («La ristrutturazione finanziaria è una conseguenza») e 10% investimenti diretti. Già, perché Fai effettua anche operazioni in stile private equity. «Organizziamo club deal specifici volta per volta». Ruggeri, per esempio, è azionista della holding di partecipazione Italian Style Invest.

Per quanto riguarda l'advising di m&a, prosegue Ruggeri, «siamo focalizzati su operazioni con un controvalore tra 20 e 150 milioni». Nel turnaround «possiamo arrivare a 200 milioni circa».

Tra le operazioni di m&a seguite da Fai, il passaggio di Santi a Palladio Holding (sell-side), l'acquisizione di Crastan da parte di ProntoFoods (buy-side), la cessione di Zmf a Migal (sell-side) e l'acquisizione di Garofalo da parte di Ebro (buy-side). Sul fronte del turnaround, nel 2019 spiccano la ristrutturazione di Acerbi, produttore di cisterne, poi ceduto a Menci, e il risanamento dell'azienda agricola Le Colombaie, venduta alla Fondazione Arvedi.

In questo momento, «lavoriamo su una decina di deal», tra cui un turnaround di una multinazionale con sede in Svizzera e un'operazione nell'automotive. Le quattro ruote – grazie soprattutto all'esperienza di Trapic – costituiscono uno dei territori prediletti da Fai, insieme a moda, food, packaging e macchine utensili. «Siamo innanzitutto manager che conoscono i settori in cui facciamo advising», argomenta Ruggeri. «Con gli imprenditori parliamo di mercati e prodotti, spieghiamo perché devono crescere in certe aree, prepariamo l'azienda alla scelta del partner giusto e la valorizziamo. Non ci limitiamo a mettere in contatto le parti». Insomma, per Fai «la finanza è lo strumento, non il fine». ■