

# Le operazioni di M&A: dati, scenario e suggerimenti utili per realizzare acquisizioni di successo

Analisi KPMG - Live webinar 23 settembre 2024

Maximilian P. Fiani  
Partner KPMG

 Academy

 Euronext  
CORPORATE SERVICES

Milano, 23 settembre 2024

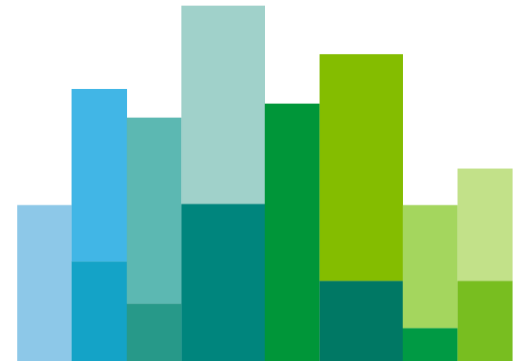
# Le operazioni di M&A: dati, scenario e suggerimenti utili per realizzare acquisizioni di successo

## Agenda

- 1. Il Mercato M&A negli ultimi 5 anni**
- 2. Euronext Growth Milan e l'M&A**
- 3. Il Mercato M&A nel 2024**
- 4. Outlook**
- 5. Come realizzare M&A di successo**

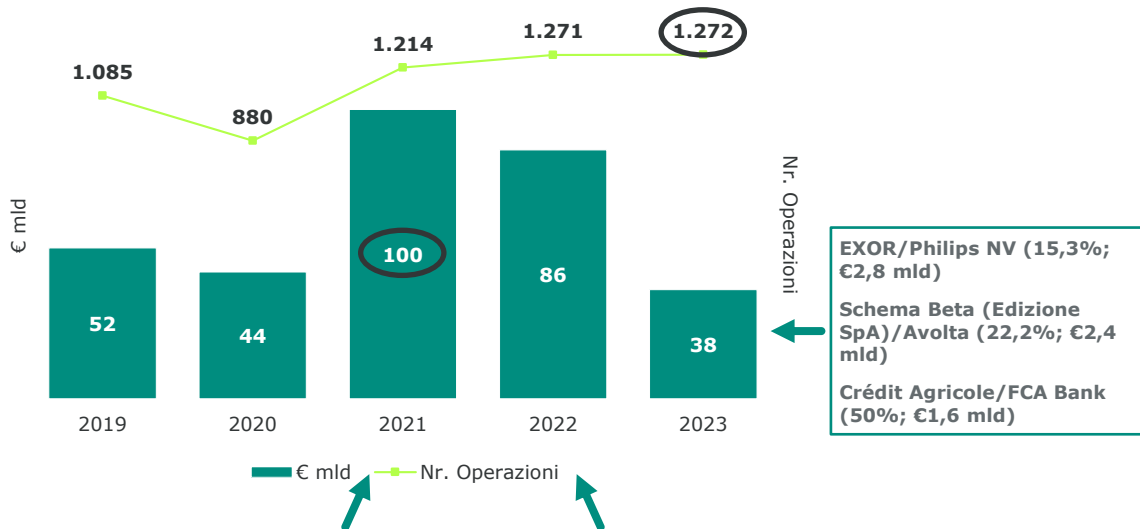
# Il Mercato M&A negli ultimi 5 anni

---



# Il Mercato M&A negli ultimi 5 anni

## Trend Mercato M&A Italiano 2019-2023



<p>Stellantis/PSA Peugeot-Citröen (€19,8 mld)</p> <p>EssilorLuxottica/GrandVision (€7,2 mld)</p> <p>Nexi/Nets (€6 mld)</p>	<p>Schema Alfa/Atlantia (€12,7 mld)</p> <p>Covéa/PartnerRe (€8,6 mld)</p> <p>Holding Reti Autostradali/Autostrade per l'Italia (€8 mld)</p>
--	---

EXOR/Philips NV (15,3%; €2,8 mld)

Schema Beta (Edizione SpA)/Avolta (22,2%; €2,4 mld)

Crédit Agricole/FCA Bank (50%; €1,6 mld)

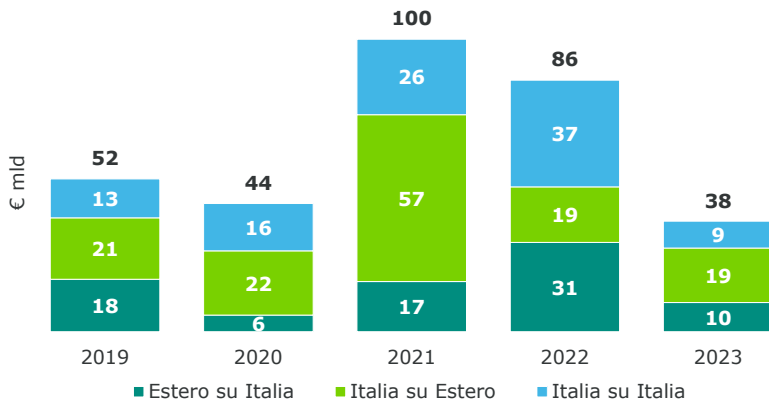
Oltre **321 miliardi di euro** per **5.722 deal** conclusi nel periodo 2019-2023

(periodo 2014-2018: +5% rispetto ai €305 mld; +52% rispetto ai 3.763 deal)

**1.272 deal** nuovo record nel numero di transazioni M&A

# La direzione (1/4)

## Trend Mercato M&A Italiano 2019-2023



## La Direzione del Mercato M&A 2019-2023



Il cross-border diventa il principale driver del mercato M&A italiano (€220 mln; 68% a valore), i processi di **internazionalizzazione** delle imprese italiane superano a valore, gli investimenti esteri in Italia e si confermano il principale driver di crescita e sviluppo per le aziende.

La direzione dei deal					
Nr. Operazioni	2019	2020	2021	2022	2023
Estero su Italia	317	218	367	437	377
Italia su Estero	197	152	213	219	202
Italia su Italia	571	510	634	615	693
<b>Totale</b>	<b>1.085</b>	<b>880</b>	<b>1.214</b>	<b>1.271</b>	<b>1.272</b>

# La direzione (2/4)

- I flussi di investimento italiani verso l'estero (**cross border-Out**) hanno generato **983** transazioni per un controvalore di oltre **138 miliardi di euro** (circa 43% del totale, a valore).
  - Da segnalare l'attività cross border-Out, attraverso complesse operazioni di **business combination transfrontaliere** ha portato alla creazione di Gruppi leader a livello globale.
    - **EssilorLuxottica**, (aggregazione fra Essilor SA e Luxottica S.p.A. iniziata nel 2018 e conclusa nel 2019), Gruppo verticalmente integrato leader nella progettazione, produzione e distribuzione di lenti oftalmiche e occhiali da vista e da sole. Il Gruppo EssilorLuxottica nel 2021 ha rilevato Grand Vision e nel 2023 ha raggiunto un fatturato di 25,4 miliardi di Euro (+3,7%).
    - **Avolta**, nata dall'aggregazione di Dufry AG ed Autogrill S.p.A., il nuovo maxi-polo mondiale del retail e della ristorazione travel di cui Edizione S.p.A., holding della Famiglia Benetton, è divenuta primo azionista con una quota di oltre il 22% (fatturato 2023: CHF12,6 miliardi).
    - **Stellantis**, colosso automobilistico frutto della fusione tra i gruppi Fiat Chrysler e PSA ha raggiunto un fatturato 2023 di €189,5 miliardi di euro (+5,5%) e un utile netto aumentato dell'11% pari a 18,6 miliardi di euro. Il Gruppo Stellantis nel 2023 ha rilevato una quota del 21% di Leapmotor, costruttore specializzato in veicoli elettrici con piattaforme altamente tecnologiche con un fatturato 2023 di 16,75 miliardi di yuan
    - Nel comparto finanziario la fusione tra **Nexi/Sia/Nets** ha consentito a Nexi di consolidarsi come la PayTech italiana leader a livello europeo. Il Gruppo Nexi ha chiuso il 2022 con ricavi per circa €3,36 miliardi (+7% rispetto al 2022), un EBITDA a €1,7 miliardi (+10%) con un EBITDA Margin in crescita di circa +146 punti base.

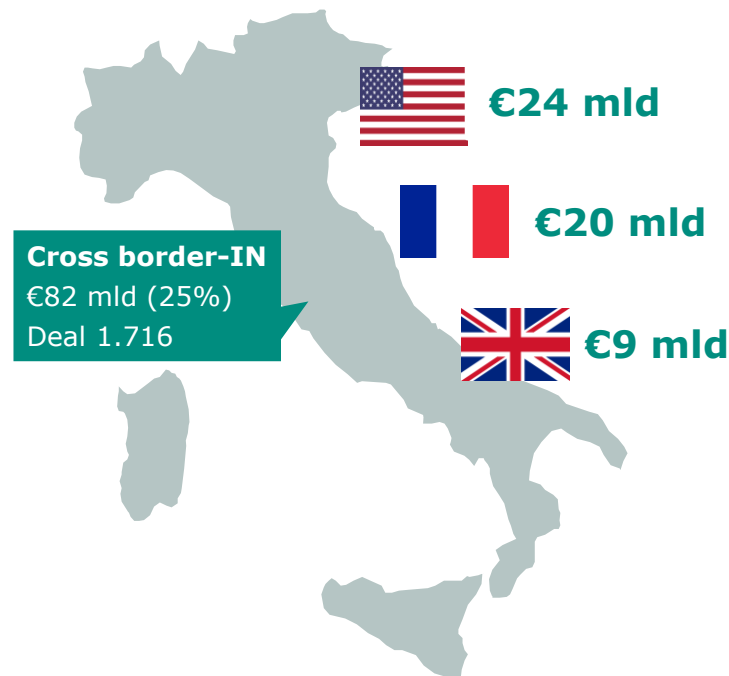
## I principali Paesi di destinazione



# La direzione (3/4)

- Le aziende estere hanno investito in Italia (**cross border-IN**) circa **82 miliardi di euro** (25% del totale) con **1.716** deal.
- Particolarmente attivo il Gruppo Exor (holding fam. Agnelli-Elkann) in ottica di diversificazione degli investimenti e i Fondi di **Private Equity**, sia con investimenti diretti che con acquisizioni condotte dalle portfolio company. Tra le principali si segnalano:
  - la cessione di **PartnerRe** da parte di Exor (holding fam. Agnelli-Elkann) a Covéa per un controvalore di €8,6 miliardi;
  - l'acquisizione di **Magneti Marelli** da parte di **CK Holdings Co Ltd** (partecipata da KKR) per €5,8 miliardi;
  - il delisting di **Falck Renewables** condotto da GreenBidco (veicolo controllato dal fondo Americano **Infrastructure Investments Fund**) per circa €2,9 mld;
  - l'ingresso del fondo infrastrutturale australiano **Macquarie Infrastructure & Real Assets** nel capitale di **Open Fiber** (40%) per un corrispettivo di circa €2,2 miliardi;
  - il passaggio del 37,5% di **FiberCop S.p.A.**, gestore della rete secondaria di TIM S.p.A., al fondo statunitense **KKR Infrastructure** per €1,8 miliardi.

## I principali Paesi acquirenti



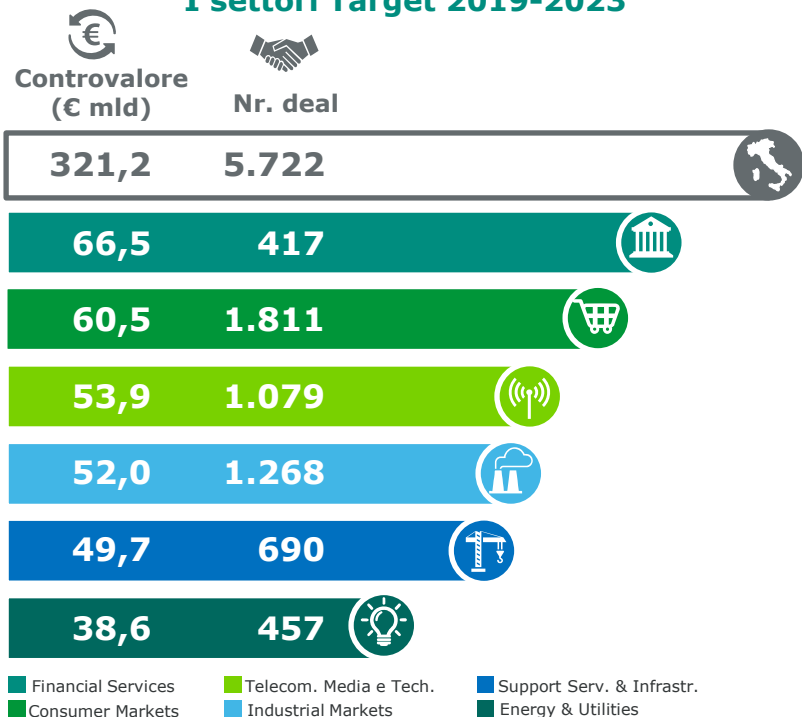
# La direzione (4/4)

- Le **3.023** transazioni domestiche, seppur di dimensioni più contenute in termini di controvalore (**€101 mld**, circa il 30% del totale a valore) rappresentano la maggioranza a numero (51%) dei deal conclusi nel periodo 2019-2023. I principali deal, in termini di controvalore hanno riguardato le società attive nella gestione delle infrastrutture autostradali in concessione, Atlantia (Gruppo Edizione - Fam. Benetton) e ASTM (Gruppo Gavio - Fam. Gavio) e il settore finanziario.
- L'Offerta Pubblica di Acquisto promossa da Schema Alfa S.p.A. (veicolo controllato al 65% da Edizione S.p.A. tramite Sintonia e partecipato al 35% dal fondo statunitense Blackstone Inc.) su **Atlantia S.p.A.**<sup>(a)</sup> per un controvalore di €12,7 miliardi;
- il passaggio di **Autostrade per l'Italia S.p.A.** ad un consorzio di investitori istituzionali - **CDP Equity, Blackstone, Macquarie** per un controvalore di **€8 miliardi**;
- l'acquisizione di **SIA S.p.A.** condotta da **Nexi S.p.A.** (parte integrante del progetto di integrazione Sia/Nets/Nexi) valorizzata **€4,5 miliardi**;
- il riassetto del **Gruppo Sace**, con il trasferimento da parte di Cassa Depositi e Prestiti al **MEF (Ministero dell'Economia e delle Finanze)** della partecipazione detenuta in Sace, pari al 100% del capitale sociale, con pagamento in titoli di Stato appositamente emessi per un controvalore complessivo di oltre **4,2 miliardi di euro**;
- l'OPA sulle azioni **ASTM** condotta da NAF 2 S.p.A. (società interamente controllata da Nuova Argo Finanziaria S.p.A. - 60% da Aurelia S.r.l. - **Gruppo Gavio** - e 40% da Mercure Investment Sàrl, che fa capo al fondo Ardian Infrastructure) per €1,9 miliardi.
- L'Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio (OPAS) su **UBI** da parte di **Intesa Sanpaolo** per un controvalore di **4,1 miliardi di euro**.



# I settori Target

## I settori Target 2019-2023



Nei 5 anni (2019-2023) il comparto **Financial Services** (FS), spinto dal processo di consolidamento dei settori Bancario, Assicurativo e dei sistemi di pagamento rappresenta in termini di controvalore oltre il **21%** del mercato con investimenti per oltre **66 miliardi di euro**.

I settori **Consumer Markets** (in particolare nei comparti tessile, food & beverage, farmaceutico) e **Industrial markets** (automotive e meccanica), tipici del *Made in Italy*, rappresentano il principale target M&A con oltre 3.000 deal hanno raggiunto un controvalore totale di **€112,5 miliardi**.



Il comparto **Telecomm. Media & Tech**, grazie al processo di consolidamento del mercato delle torri di trasmissione negli anni 2020-2022 ha registrato controvalori per circa **54 miliardi di euro**, i deal sono superiori a 1.000 grazie ai processi di M&A che anno coinvolto le aziende che si occupano di sviluppo software, trasformazione digitale, cybersecurity, servizi cloud e Intelligenza Artificiale, trainati dalla volontà delle imprese di rendere più moderni, efficienti, stabili e sicuri i propri sistemi informatici e i propri processi aziendali.

# Principali M&A settore FS

## Financial Services



- Consolidamento nei servizi di pagamento.
- Investimenti mirati volti a sviluppare le attività a maggior contenuto tecnologico/digitale (*FinTech, InsurTech*).
- Rifocalizzazione dei business e dismissione degli asset non strategici.
- Acquisizioni mirate di portafogli assicurativi (*es. health insurance*).











Anno	Target	Bidder	%	€ mld	Cross border
2022	PartnerRe Ltd (Exor - Fam. Agnelli-Elkann)	 Coveà SGAM	 100%	8,6	<input checked="" type="checkbox"/>
2021	Nets A/S.	 Nexi S.p.A.	 100%	6,0	<input checked="" type="checkbox"/>
2021	Sia S.p.A.	 Nexi S.p.A.	 100%	4,5	
2007	Sace S.p.A.	 MEF Ministero dell'Economia e delle Finanze	 100%	4,2	
2005	UBI Banca S.p.A.	 Intesa Sanpaolo S.p.A.	 100%	4,1	

# Principali M&A settore CIM

## Consumer & Industrial Markets



- Cresce l'attività M&A nel *middle market*, coinvolti i comparti manifatturieri italiani caratteristici del *Made in Italy*.
- Proseguono i processi di aggregazione e consolidamento delle filierie produttive del Lusso, sulle quali si sono concentrati i grandi Gruppi internazionali che operano nel settore *Fashion&Luxury* e i fondi di Private Equity.
- Innovazione, integrazione delle catene di fornitura, consolidamento e transizione energetica sono sempre più al centro delle strategie di sviluppo aziendale ed alimentano una vivace attività M&A.

Anno	Target	Bidder	%	€ mld	Cross border
2021	PSA Peugeot-Citroen SA	 Stellantis NV	 100%	8,6	<input checked="" type="checkbox"/>
2021	GrandVision N.V.	 EssilorLuxottica SA.	 100%	7,2	<input checked="" type="checkbox"/>
2021	Magneti Marelli S.p.A.	 CK Holdings Co Ltd (KKR Kohlgerg Kravis Robets &Co LP)	 100%	4,5	<input checked="" type="checkbox"/>
2022	Welbilt, Inc	 ALI Holding S.r.l.	 100%	3,4	<input checked="" type="checkbox"/>
2023	Koninklijke Philips NV. (15%)	 EXOR NV	 100%	2,7	<input checked="" type="checkbox"/>

# Le aziende Corporate che hanno investito nell'Indotto del F&L

M&A finalizzato al rafforzamento della *supply chain* attraverso l'integrazione a monte della filiera produttiva

## CHANEL

- **2019 Conceria Samanta** (specializzata in pelli stampate e goffrate), **Renato Corti** (pelletteria di alta gamma), **Mabi International** (pelletteria di alta gamma).
- **2020 Conceria Gaiera Giovanni** (trasformazione e trattamenti pelli di capretto, agnello e vitello).
- **2021 Paima** (produzione conto terzi maglieria da donna e uomo - lana, cashmere, cotone).
- **2022 Fashion Art** (produzione di jeans e abbigliamento in denim e tessuti per borse e scarpe).
- **2023** altre quote di **Mabi International**, **Lanificio Cariaggi**<sup>(a)</sup> (filati per maglieria in cashmere e delle lane pregiate).

## LVMH

- **2019 Masoni Industria Conciaria** (conceria).
- **2022. Art Lat** (stampe digitali e rifiniture manuali su pelle), **Maglificio Matisse** (maglificio), **Roban's Produzione** (abbigliamento in pelle di alta gamma), **Ally Projects** (conceria e distributrice di pelli esotiche), **Metallart** (lavorazione artigianale del metallo per occhialeria).
- **2023 Conceria Nuti Ivo** (conceria specializzata nella lavorazione di pelli bovine), **Renato Menegatti** (lavorazioni proprie dal mondo della gioielleria alla produzione di piccole parti metalliche per accessori).

## PRADA

- **2021 Filati Biagioli Modesto**<sup>(b)</sup> (produzione di cashmere e filati nobili).
- **2022 Conceria Superior** (lavorazione delle pelli di vitello).
- **2023 Luigi Fedeli**<sup>(c)</sup> (maglieria in cashmere).

## Ermenegildo Zegna

- **2019 Gruppo Dondi** (produzione di tessuti a maglia jersey).
- **2021 Filati Biagioli Modesto**<sup>(b)</sup> (produzione di cashmere e filati nobili).
- **2023 Luigi Fedeli**<sup>(c)</sup> (maglieria in cashmere).

## MANOLO BLAHNIK

- **2019 Calzaturificio Re Marcello** (calzature da donna di lusso).

## BRUNELLO CUCINELLI

- **2023 Lanificio Cariaggi**<sup>(a)</sup> (filati per maglieria in cashmere e delle lane pregiate).



- **2020 Lanificio Piemontese** (produzione di tessuti e abbigliamento di altissima qualità).
- **2022 Lanificio F.Ili Cerruti** (produzione di tessuti pregiati per l'alta sartoria).
- **2023 Filatura Cardata Lanefil** (specializzata nella filatura cardata di fibre nobili).

# I Private Equity che hanno investito nell'Indotto del F&L

## M&A finalizzato al rafforzamento della supply chain attraverso l'integrazione a monte della filiera produttiva (segue ...)



**Gruppo Manifatture Italiane:** polo di eccellenza italiano nella produzione di sneakers e scarpe formali di lusso.

- **2018 Gruppo River – River Group e Calzaturificio Energy** (produzione di sneaker per prestigiosi marchi del lusso).
- **2019 Calzaturificio Claudia** (produzione di sneaker per prestigiosi marchi del lusso).
- **2020 Broma** (specializzata nella produzione di scarpe formali da uomo e sneaker per le principali griffe internazionali del lusso).



**Cadicagroup:** polo internazionale di accessori per i prodotti del mondo della moda.

- **2019 Cadicagroup, Tessilgraf e Bernini** (etichette e packaging per abbigliamento segmenti premium e luxury), **Estro** (progettazione e sviluppo di labelling per marchi F&L).
- **2021 Gruppo Grafico Etichetta 2000** (etichette, cartellini, embellishment e confezionamento per marchi di abbigliamento premium e lusso).
- **2022 Varcotex** (etichette tessute, cartellini, etichette stampate in pelle per il settore del lusso).



**Margot:** piattaforma di eccellenze del comparto produzione e nella fornitura di accessori per i brand di alta moda.

- **2019 Euromoda Group** (produzione di accessori in metallo).
- **2020 ABC Morini** (accessori in metallo per il settore della pelletteria), **Alice**.
- **2023 Macuz** (produzione di accessori metallici).



**AMF:** polo paneuropeo nel settore degli accessori per il settore del lusso.

- **2019 AMF snaps** (accessori metallici e non metallici per abbigliamento, calzature e pelletteria).
- **2020 Mimest** (produzione di componentistica in metallo).
- **2022 Gruppo Italcatene - Italcatene e Italfinis** (produzione di catene per le maison della moda e del lusso), **Chaines et Cie** (catene e accessori in acciaio inox per pelletteria e gioielli di alta gamma).

# I Private Equity che hanno investito nell'Indotto del F&L

(... segue) M&A finalizzato al rafforzamento della *supply chain* attraverso l'integrazione a monte della filiera produttiva



**Altofare Group** hub dell'alta moda specializzato nella produzione di accessori e finiture di lusso

- **2021 Lampa** (sviluppo, produzione di accessori brand dell'alta moda e del lusso).
- **2022 PF Pressofusioni Fiorentine** ed **Effedi** (accessori semilavorati in zama e ottone), **Obi, Iab e Scaf** (accessori moda in metallo e bigiotteria).
- **2023 Griste** (accessori di lusso per calzature e pelletteria), **CDC Luxury Chains** (catene ornamentali di lusso per i brand della moda).



**RIRI:** creazione di un polo di accessori per la moda, l'alta moda e il lusso - bilanciato tra zip, bottoni, componenti metallici e bijoux

- **2018 Riri** (bottoni e delle cerniere per abbigliamento di fascia alta).
- **2021 Amom** (minuterie metalliche, bigiotteria e accessori per il settore calzatura, pelletteria e abbigliamento), **DCM** (componenti metallici per l'alta moda, in particolare la pelletteria).

Il Gruppo Riri nel mese di maggio 2023 è stato ceduto a Oerlikon (gruppo svizzero leader nelle tecnologie per le superfici e fornitura di accessori d'alta gamma)



**Dbag:** piattaforma integrata al servizio dei più importanti brand del lusso

- **2022 Mtw Holding** (accessori in metallo per moda, F&L). Mtw holding comprende: **Metalworks** (integrazione di Metalbuttons, Metalplast e Eidp - accessori in metallo, plastica e ottone per i settori dell'abbigliamento, moda e pelletteria), **Fgf**, (accessori in metallo per il settore moda, acquisita nel 2018) e **Mengoni** e **Nassini** (accessori in ottone e acciaio moda e lusso, acquisita a fine 2020); **Fixo** (specializzata nella progettazione e produzione di minuterie e accessori in metallo).



**Filidarte Group:** piattaforma e polo di riferimento dei filati di eccellenza e del saper fare italiano

- **2019 Elledue**, (holding proprietaria al 100% di **Ideal**) e **Biemme** (componenti di minuteria metallica per occhialeria e finiture, galvanica e verniciatura).
- **2020 DM Tecnik** (componenti metallici per occhiali dei segmenti lusso); **Lanificio dell'Olivo** (filati fantasia per maglieria).
- **2022 Manifattura Sesia** (filati creativi ed esclusivi per maglieria e aguglieria).

# I Private Equity che hanno investito nell'Indotto del F&L

Il **Gruppo Florence**, oggi partecipato dal Fondo di PE **Permira**, prima piattaforma italiana con copertura totale dei servizi di sviluppo e produzione per i marchi del lusso.



## 2020

**Giuntini, Ciemmecci Fashion, Mely's** (articoli di maglieria, lavorazione pellami e tessuti).

## 2022

**Calzaturificio Lorenza** (produzione di scarpe informali per il settore del lusso).

**Cam** (confezione di abbigliamento total look).

**Officina Ciemmecci** (lavaggi, tinture e serigrafie e trattamenti su pelli e tessuti).

**Confezioni Elledue** (produzione di capi spalla casual e sporty altamente sartoriali).

**Facopel Produzione** (produzione di cappelli artigianali di altissima qualità).

**Frediani** (progettazione di capispalla di alta gamma).

**Ideal Blue Manifatture** (capi in denim per fascia lusso).

**Luciano Barbetta** (progettazione e produzione capi in jersey).

**Maglificio Erika** (capi in maglia di lana, cotone e fili pregiati).

**Maglificio Leonello Spagnol e C.** (capi in maglia di lana, cotone e fili pregiati).

**Novarese** (calzaturificio).

**Taccetti** (calzaturificio).

**Parmamoda** (realizzazione di abiti da giorno e sera e capi spalla leggeri).

**Pigolotti** (capi in felpa e jersey in combinazione con cashmere, seta e tessuti tecnici).

## 2021

**Antica Valserchio** (produzione di tessuti per accessori, abbigliamento e arredamento).

**Metaphor Italia** (maglieria d'alta gamma).

**Manifatture Casari, Romolini** e controllate **Max Conf** e **Red Pixel** (produzione di abbigliamento in jersey).

**Emmegi** (taglio e confezionamento di tessuti).

**Ambra SH.P.H.** in Albania (lavorazione capi di moda).

## 2023

**Fashion Art** (produzione di jeans e abbigliamento in denim, tessuti per borse e scarpe).

**EFFEBI** (produzione e lavorazione di pelletteria).

**A.L.B.A.** (borse e altri accessori di piccola pelletteria).

**ABC Ricami** (lavorazione artigianale tipica del ricamo).

**SIPAFF** (camiceria di lusso).

**Ricamificio GS** (specializzata nell'embellishment a servizio dell'alta moda).

# I Private Equity che hanno investito nell'Indotto del F&L

**Minervahub, polo industriale per le finiture e i materiali del lusso**, nato il 1° giugno 2022 dalla fusione per incorporazione della società Ambria Holding nella società XPP Seven (fondo XENON), due realtà imprenditoriali che hanno aggregato in questi anni alcune delle eccellenze industriali del comparto Moda, Lusso e Fashion. Dal mese di giugno 2023 il Gruppo è partecipato al 75% da San Quirico (holding delle Famiglie Garrone e Mondini) e per restante 25% da Xenon congiuntamente con altri coinvestitori.



## 2021

**SP Plast Creating** e **Res Olefine** (realizzazione di articoli per il settore moda, abbigliamento, calzaturiero).

**Gruppo Manifatture Cesari** (taglio e confezionamento di tessuti).

**Antica Valserchio** (tessuti per accessori e abbigliamento).

**Zeta Catene** (accessori metallici) e **Galvanica Formelli** (finitura galvanica accessori moda).

## 2023

**Oroplac** (finitura galvanica di accessori moda per il mercato del lusso), **New and Best HF** (finiture di superfici in tessuto, pelle e materiali sintetici), **Ltm** (produzione di inserti metallici per tacchi a spillo), **Elettrogalvanica Settimi** (attiva nel settore del metal coating accessori fashion & luxury), **Interlinea2** (sviluppo e produzione di accessori e particolari tecnici per scarpe).

## 2019

**A&A Pelli Pregiate, Zuma** e **conceria Casadacqua** (import-export di pelli pregiate e lavorazione).

**Just Gators** (produzioni e lavorazioni per il settore della moda e del lusso).

**Quake Ricami** (produzioni e lavorazioni per il settore della moda e del lusso).

**Koverlux** (servizi di finitura su accessori moda destinati al mercato del lusso).

## 2022

**Gruppo Meccaniche Luciani** (progettazione e produzione di stampi, fustelle e utensili tecnici per calzature e pelletteria).

**Jato 1991** (ricamo a mano su tessuto).

**Audasit USA** (allevamento di alligatori in Texas).

**Centrorettili** (concia di pitoni e affini).













# Principali M&A settore TMT

## Telecomm. Media & Technology



- Profonda trasformazione in atto nel settore It/Tech, Intelligenza Artificiale, *Big Data&Analytics*, *Internet of Thing* e *cybersecurity*.
- Consolidamento nel settore delle infrastrutture per telecomunicazioni wireless (c.d. torri di trasmissione).
- Aggregazioni tra *Business Process Outsourcing* e software house, in particolare quelle legate al comparto finanziario e di *business information*.

Anno	Target	Bidder	%	€ mld	Cross border
2020	Vodafone Towers S.r.l.	 INWIT S.p.A.	 100%	5,7	<input checked="" type="checkbox"/>
2021	Hyvory S.a.S.	 Cellnex Telecom SA (Edizione S.r.l.)	 100%	5,3	<input checked="" type="checkbox"/>
2022	CK Hutchison Networks (UK) Limited	 Cellnex Telecom SA (Edizione S.r.l.)	 100%	3,5	<input checked="" type="checkbox"/>
2021	CK Hutchison Networks Italia S.p.A.	 Cellnex Telecom SA (Edizione S.r.l.)	 100%	3,4	<input checked="" type="checkbox"/>
2020	Arqiva Services Ltd	 Cellnex Telecom SA (Edizione S.r.l.)	 100%	2,2	<input checked="" type="checkbox"/>

# Operazioni per fascia di controvalore

## Mercato M&A in Italia

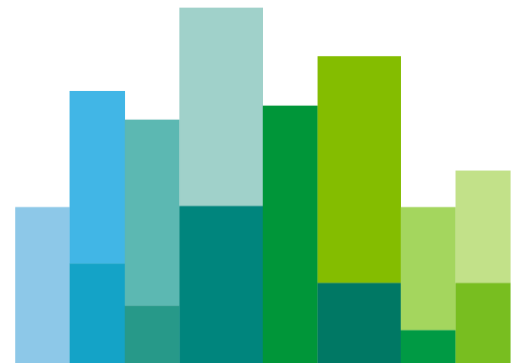
Premesso che di molte operazioni non viene reso pubblico il valore (prezzo o EV), dai risultati delle nostre analisi, si osserva che il mercato M&A italiano, è caratterizzato da deal di piccole medie dimensioni, che rappresentano circa il 90% del totale delle transazioni.

Significativa l'incidenza di deal di dimensioni rilevanti, che in termini di controvalore incidono per circa il 50% del totale dei 5 anni analizzati.

€ mln	2019		2020		2021		2022		2023	
	Deal	€ mld	Deal	€ mld	Deal	€ mld	Deal	€ mld	Deal	€ mld
> 1.000	9	21,5	7	19,3	20	66,5	16	53,0	8	13,1
Tra 100 e 1.000	84	24,7	54	19,7	83	27,5	89	27,1	63	19,4
Tra 50 e 100	41	3,0	32	2,4	41	3,0	38	2,8	33	2,6
< 50	951	3,2	787	2,6	1.070	3,4	1.128	3,5	1.168	2,8
<b>Totale</b>	<b>1.085</b>	<b>52,4</b>	<b>880</b>	<b>44,0</b>	<b>1.214</b>	<b>100,4</b>	<b>1.271</b>	<b>86,4</b>	<b>1.272</b>	<b>37,9</b>
<b>Controvalore medio (€ mln)</b>	<b>48</b>		<b>50</b>		<b>83</b>		<b>68</b>		<b>30</b>	

# Euronext Growth Milan e I'M&A

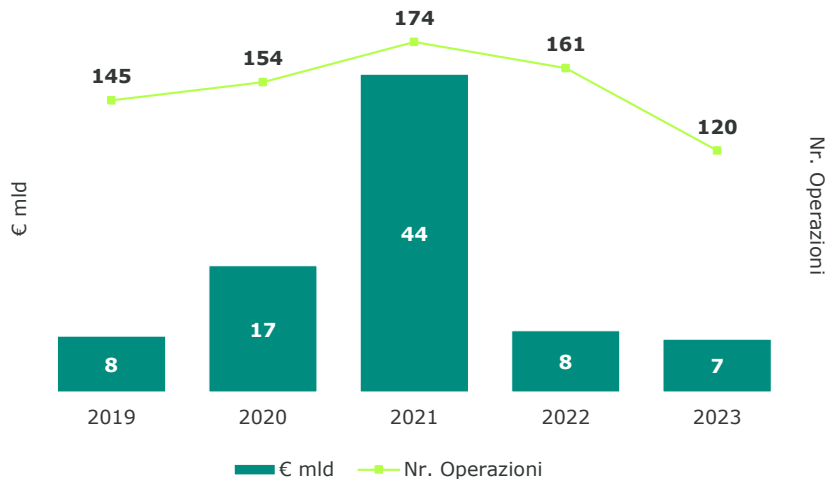
---



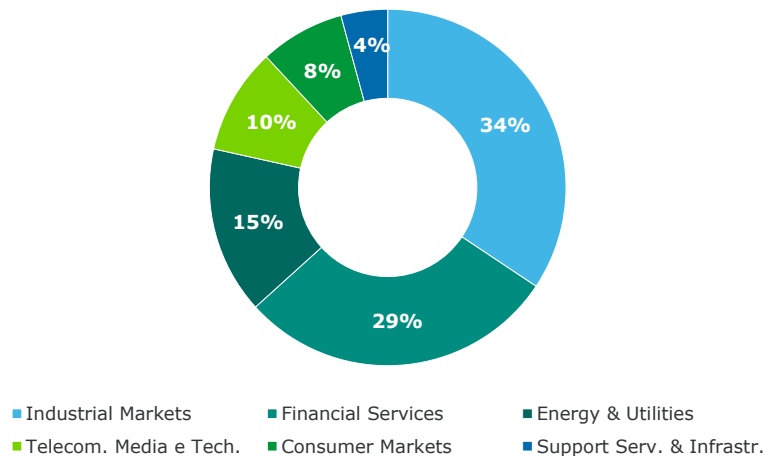
# Euronext Milan (2019-2023)

Le Società Italiane, quotate presso Borsa Italiana (Euronext Milan e Euronext Growth Milan) hanno concluso oltre **750 transazioni** per un controvalore di circa **85 miliardi di euro**, nel periodo in esame.

### Trend Mercato M&A Euronext Milan 2019-2023



### I settori Target (100% = 85 mld)



# Focus Euronext Growth Milan (2019-2023)

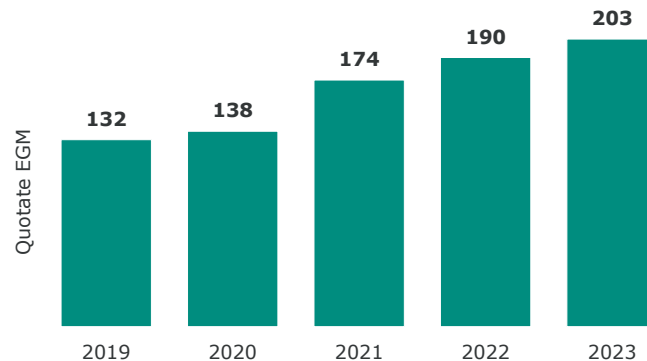
**€8,2 mld**  
capitalizzazione.

**203 aziende**  
quotate nel 2023.

A dicembre 2023 al Segmento **Euronext Growth Milan** di Borsa Italiana le Aziende **quotate** erano **203** (190, dicembre 2022) con una **capitalizzazione di circa 8,2 miliardi di euro**.

Euronext Growth Milan si conferma il principale canale di raccolta di capitali per la **crescita delle PMI**: dal 2009 al 2023 ha accolto 304 società (compresi passaggi su EXM-STAR, OPA, delisting e fusioni) e la raccolta in IPO è stata pari a 5,9 miliardi di euro.

**Evoluzione Quotate EGM  
2019-2023**



# Focus Euronext Growth Milan (2019-2023)

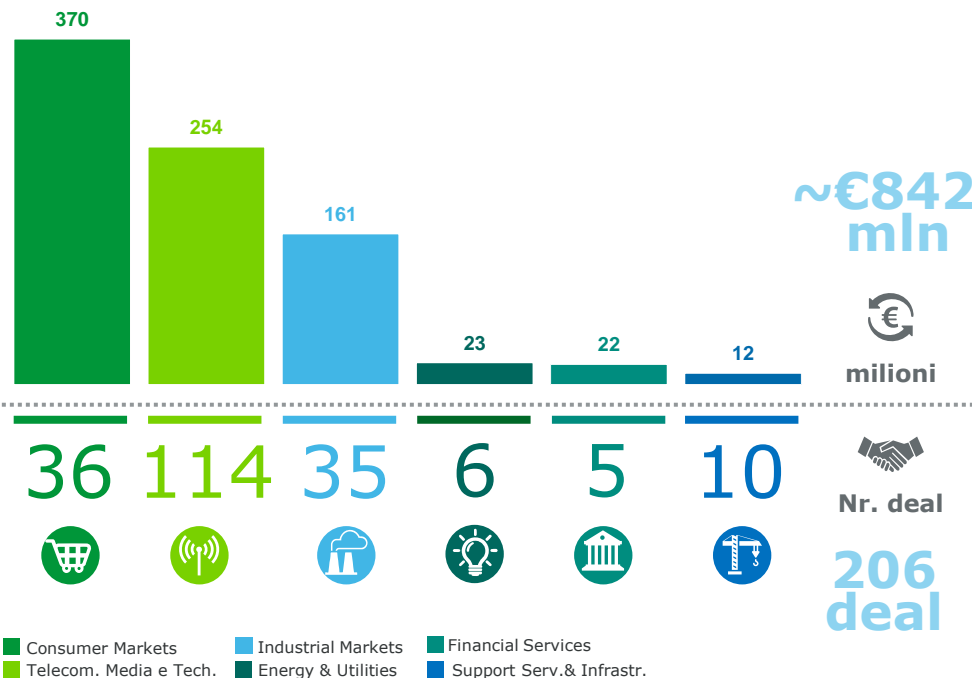
## Merger&Acquisition

Tra le strategie di crescita delle PMI italiane c'è l'M&A. Nel contesto attuale, le operazioni di fusione e acquisizione assumono una valenza strategica cruciale, non solo per consolidare mercati maturi, ma rappresentano anche un mezzo per accedere rapidamente a nuove tecnologie, piattaforme digitali e competenze specializzate.

Negli ultimi 5 anni le Società quotate EGM hanno concluso oltre 200 acquisizioni per un controvalore di circa 850 milioni di euro.






























Il settore con il maggior numero di deal è il settore *IT/Tech* con il 55% dei volumi delle transazioni; mentre il comparto *Food&Beverage* è quello che ha registrato gli investimenti maggiori.

### M&A Settori Target 2019-2023



# Focus Euronext Growth Milan (2019-2023)

## Le principali acquisizioni

	Anno	Target	Bidder	%	€ mln	Cross border	Settore
1	2021	Enoitalia S.p.A.	 Italian Wine Brands S.p.A.	 100%	196		
2	2022	Gruppo SCP-Sintersa <sup>(a)</sup>	 Ala S.p.A.	 100%	43 <sup>(a)</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	
3	2022	Barbanera S.r.l. e Fossalto S.r.l.	 Italian Wine Brands S.p.A.	 100%	42		
4	2021	AmicaFarmacia S.r.l.	 Talea Group S.p.A. (già Farmaè S.p.A.)	 100%	39		
5	2022	Ingegnere Giulio Faggioni Carrara S.r.l.	 Franchi Umberto Marmi S.p.A.	 50%	29		
6	2024	Green LuxCo Capital S.A. (controllante di Ecosavona S.r.l.)	 Innovatech S.p.A.	 50,1%	23		
7	2021	Enovation Brands Inc	 Italian Wine Brands S.p.A.	 85%	20	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	2021	Dinamica Invest S.r.l. (già Rivit S.r.l.)	 Fervi S.p.A.	 55%	17		
9	2022	The Data Appeal Company S.p.A.	 Almwave S.p.A.	 100%	16,5		
10	2019	Postifruits S.a.s.	 Orsero S.p.A.	 100%	13		

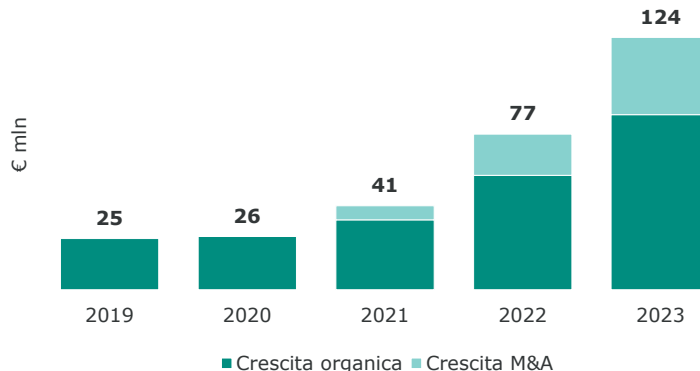
Note: (a) S.C.P. S.A. SUMINISTROS DE CONECTORES PROFESIONALES e SINTERSA SISTEMAS DE INTERCONEXION, S.A.; (b) Talea Group S.p.A, società quotata sul mercato Euronext Growth Milan di Borsa Italiana nata dal rebranding di Farmaè S.p.A.

Fonte: Elaborazioni KPMG

# Focus Euronext Growth Milan (2019-2023)

## I serial acquiror: Digital 360

- Digital360, azienda nata nel 2011 da un'idea di cinque professori del Politecnico (Andrea Rangone, Mariano Corso, Alessandro Perego, Gabriele Faggioli e Raffaello Balocco), con lo scopo accompagnare imprese e pubbliche amministrazioni nella comprensione e nell'attuazione dell'innovazione digitale, favorendone l'incontro con i migliori fornitori tecnologici. Persegue questa missione attraverso due Business Unit: *Demand Generation*, che aiuta i fornitori di servizi e soluzioni digitali (tech company) a comunicare più efficacemente e ad entrare in contatto con nuovi clienti; l'altra denominata *Advisory&Coaching*, si affianca ad imprese e pubbliche amministrazioni per supportarle nel percorso di trasformazione digitale.
- Azienda pioniera in due innovativi ambiti di business in fortissima crescita a livello mondiale: *MarTech* (cioè la trasformazione digitale del marketing e delle vendite), e *ConsulTech* (cioè la rivoluzione tecnologica della consulenza).
- Nel 2017 si quota sul mercato Euronext Growth Milan (già AIM) di Borsa Italiana.
- Dal 2017 al 2023 ha registrato tassi di crescita (CAGR) del 44%, grazie ad una crescita organica media del 20% e ad una chiara strategia di M&A (**37 acquisizioni**).
- Nel primo semestre 2023, dopo 6 anni di quotazione (2017-2023) e una crescita del titolo pari al 365% con una capitalizzazione passata da €17,7 mln a circa €110 mln, il Fondo di PE Three Hills ha perfezionato l'acquisizione del Gruppo, con conseguente delisting ad ottobre 2023.
- Lo sviluppo del Gruppo DIGITAL360 si è sempre basato su una **costante e importante crescita organica** e una **chiara strategia acquisitiva** finalizzata al consolidamento di mercati frammentati, l'ingresso del Fondo Three Hills come partner finanziario consentirà di accelerare ulteriormente la crescita nel mercato digitale sia in Italia che all'estero.



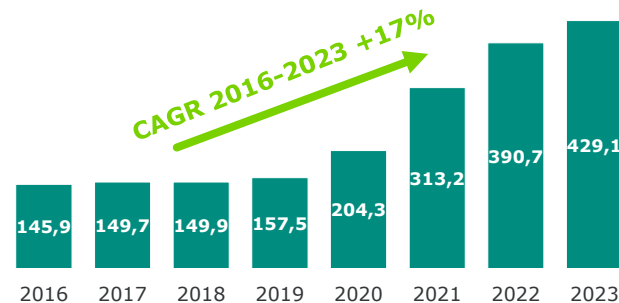


# Focus Euronext Growth Milan (2019-2023)

## I serial acquiror: Italian Wine Brands

**Italian Wine Brands**, più grande gruppo vinicolo privato italiano, il primo ad essere quotato alla borsa valori di Milano. Produce vini di qualità, selezionando le aree viticole più preziose d'Italia, e li distribuisce su scala globale nei diversi canali di vendita: online, grande distribuzione, Horeca.

La forza commerciale e la capacità produttiva del Gruppo, cresciute progressivamente grazie alle acquisizioni, hanno garantito una maggiore diversificazione geografica dei ricavi, contribuendo al **rafforzamento in Paesi chiave** quali **UK** (+3,22% CAGR 21PF/23), **Germania** (+4% CAGR 21PF/23) ed in particolare negli **Stati Uniti**, primo mercato estero di destinazione per il vino italiano, dove il Gruppo ha realizzato un CAGR 21PF/23 del +28,2% e che rappresenta prospetticamente uno dei principali driver di crescita.



# Focus Euronext Growth Milan (2019-2023)

## I serial acquiror: Orsero S.p.A. (da EGM a Star)

**Orsero**, società fondata ad Albenga (SV) nel 1940, è leader nell'Europa mediterranea nell'importazione e distribuzione di prodotti ortofrutticoli, con oltre 800.000 tonnellate di frutta e verdura commercializzate ogni anno. Nel 2017 il Gruppo approda sul segmento Euronext Growth Milan (già AIM) di Borsa Italiana a seguito della fusione per incorporazione di GF Group S.p.A. in Glenalta Food S.p.A., con conseguente modifica della denominazione sociale in Orsero S.p.A. A fine 2019 il Gruppo Orsero, è la quattordicesima società che effettua un passaggio di mercato da EGM (già AIM) Italia a MTA STAR.

"Il Gruppo ha raggiunto risultati molto significativi, permettendoci di centrare pienamente le previsioni di Financial Guidance riviste a rialzo in corso d'anno, grazie alla brillante performance del core business che ha visto l'attività distributiva generare ottimi risultati nel corso dell'intero (...), nonché delle acquisizioni in Francia di CAPEXO e Blampin e delle decisioni strategiche che vedono l'ampliamento del portafoglio prodotti ad alto valore aggiunto e a migliore redditività. Questa strategia ci ha consentito di raggiungere una dimensione di Gruppo, che vogliamo mantenere come base per la crescita negli anni a venire." Cit. Raffaella Orsero.



# Il Mercato M&A nel 2024

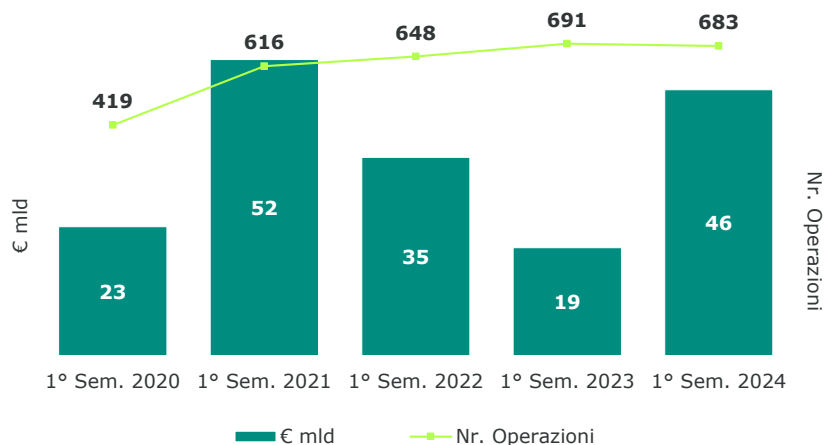
---



# Trend Mercato M&A – Confronto 1° Semestre

## Mercato M&A in Italia 1° Semestre 2024

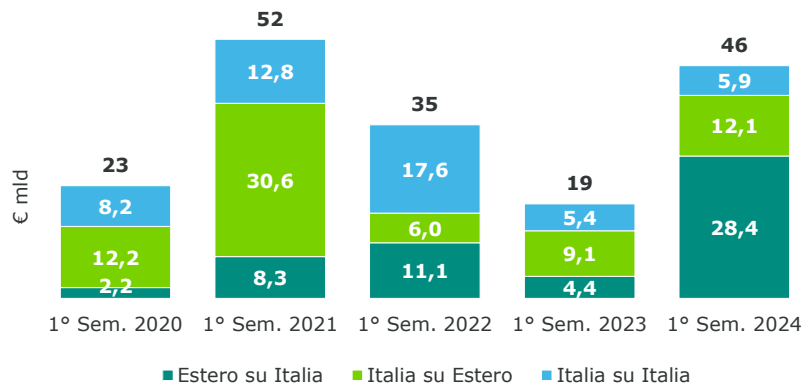
- Mercato italiano M&A sostanzialmente stabile per volumi: **683** operazioni chiuse (rispetto alle 691 del 1° Sem. 2023).
- **Oltre 46 miliardi di euro di controvalore**, compreso il closing della cessione NetCo (€14,2 mld). Oltre 140% di controvalore rispetto al 1° Semestre 2023.



Ritornano i **grandi deal**, in particolare, nei settori regolati (NetCo/KKR €14,2 mld; ENI e Vår Energi/Neptune €4,4 mld)

# La direzione

## Trend Mercato M&A Italiano 1° Sem. 2020-2024



Direzione					
Nr. Deal	1° Sem. 2020	1° Sem. 2021	1° Sem. 2022	1° Sem. 2023	1° Sem. 2024
E/I	112	173	226	200	206
I/E	83	112	115	115	122
I/I	224	331	307	376	355
<b>Totale</b>	<b>419</b>	<b>616</b>	<b>648</b>	<b>691</b>	<b>683</b>

## La Direzione del Mercato M&A nel 1° Sem. 2024

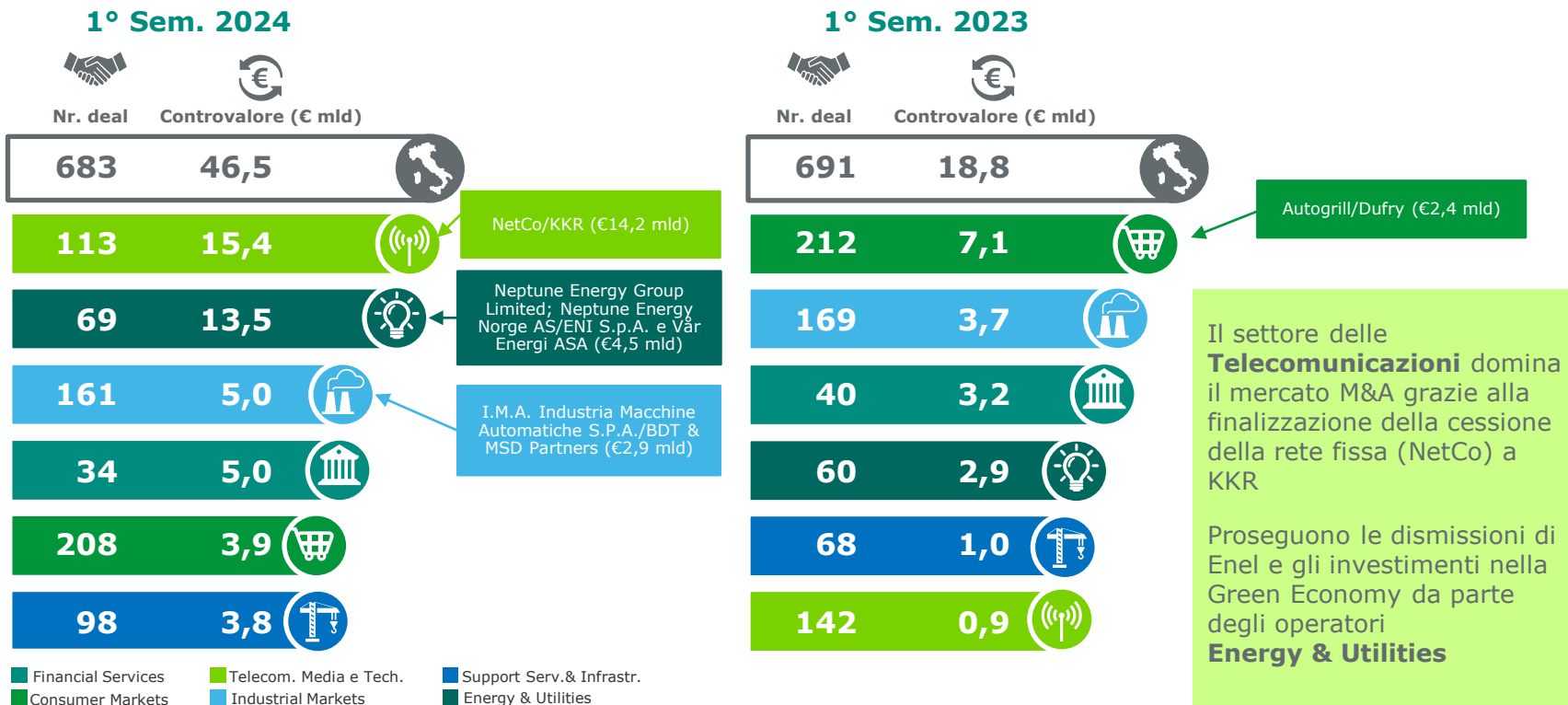
- Forte ripartenza del mercato M&A in Italia
- Domina Cross Border-IN per controvalori (KKR/NetCo; BDT & MSD/IMA; North Lima Power Grid e Niagara Energy/partecipazioni Enel in Perù)
- Importante contributo del mercato domestico in termini di volumi

**Cross border-IN**  
€28,4 mld (61%)  
Deal 206

**Cross border-OUT**  
€12,1 mld (26%)  
Deal 122

**Domestic deal**  
€5,9 mld (13%)  
Deal 355

# I settori Target (rispetto al 1° Sem. 2023)



# I principali deal 2019 - 1° Sem. 2024

	Anno	Target	Bidder	%	€ mld	Cross border	Settore
1	2021	PSA Peugeot-Citroen SA	 Stellantis NV	 100%	19,8	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	2024	NetCo (TIM S.p.A. – rete fissa)	 Optics Bidco (KKR Kohlberg Kravis Roberts &Co LP)	 100%	14,2 <sup>(a)</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	
3	2022	Atlantia S.p.A.	 Schema Alfa S.p.A. <sup>(b)</sup>	 67%	12,7		
4	2022	PartnerRe Ltd	 Covéa SGAM	 100%	8,6	<input checked="" type="checkbox"/>	
5	2022	Autostrade per l'Italia S.p.A.	 Holding Reti Autostradali S.p.A. <sup>(c)</sup>	 88%	8,0		
6	2021	GradVision NV	 EssilorLuxottica S.A.	 100%	7,2	<input checked="" type="checkbox"/>	
7	2021	Nets A/S.	 Nexi S.p.A.	 100%	6,0	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	2019	Magneti Marelli S.p.A.	 CK Holdings Co Ltd (KKR Kohlberg Kravis Roberts &Co LP)	 100%	5,8	<input checked="" type="checkbox"/>	
9	2020	Vodafone Towers S.r.l.	 INWIT S.p.A.	 100%	5,7	<input checked="" type="checkbox"/>	
10	2021	Hyvory S.a.S. (10.500 torri in Francia)	 Cellnex Telecom S.A. (Edizione S.r.l.)	 100%	5,3	<input checked="" type="checkbox"/>	

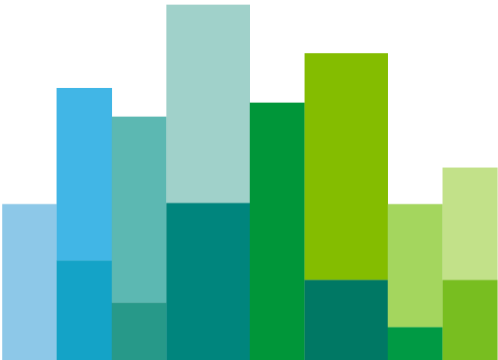
Note: (a) Expected TIM deleverage €14,2 miliardi (fonte Telecom Capital Market Day); (b) Edizione S.p.A. (65%) e Blackstone Inc. (35%); (c) CDP Equity (51%), The Blackstone Group International Partners (24,5%) e Macquarie European Infrastructure Fund (24,5%), Blackstone Infrastructure Partners (24,5%) e Macquarie Asset Management (24,5%)

[Quotate Italian stock exchange \(Euronext Milan\)](#)

Fonte: Analisi KPMG Corporate Finance






















# Outlook

---





# La pipeline 2024: oltre 20 miliardi di operazioni annunciate

	Target	Bidder	%	€ mld
1	Poste Italiane S.p.A.	 Mercato (privatizzazione)	 29,6%	~4,4 <sup>(a)</sup>
2	Encore Wire Corp.	 Prysmian S.p.A.	 100%	4,3
3	2i Rete Gas S.p.A.	 Italgas S.p.A.	 100%	~4,0 <sup>(b)</sup>
4	IGT's Gaming & Digital business	 Apollo	 100%	4,0
5	VF Corporation (marchio Supreme®)	 EssilorLuxottica SA.	 100%	1,4
6	Prelios S.p.A. (Davidson Kempner Capital Management LP)	 X3 Group S.r.l. (ION Capital)	 Magg.	1,3
7	Enel S.p.A. (ramo ramo di rete elettrica gestito da e-distribuzione in alcune aree della Lombardia nelle province di Milano e Brescia)	 A2A S.p.A.	 90%	1,2
8	Saras S.p.A.	 Varas S.p.A. (Vitol B.V.)	 54,5%	0,8
9	Princes Limited (Mitsubishi Corporation)	  Newlat Food S.p.A.	 100%	~ 0,8
10	Iveco Defence Vehicles S.p.A.	 Leonardo S.p.A.	 Magg.	0,8

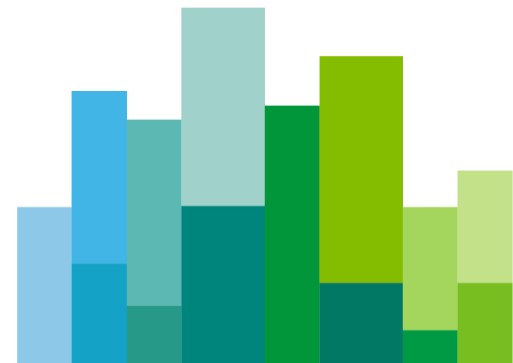
Note: (a) Laddove si procedesse alla cessione dell'intera partecipazione direttamente detenuta da MEF, il controvalore desunto sulla base dei più recenti dati di mercato disponibili potrebbe ammontare a circa 4,4 miliardi. Valore, tuttavia, che non può prescindere dalla tempistica di realizzazione dell'operazione, che va inquadrata nell'orizzonte triennale 2024-2026; (b) 12 maggio 2024 gli azionisti "hanno ricevuto un'offerta non vincolante da Italgas S.p.A. per l'acquisto del 100% di 2i Rete Gas. Senza interrompere il processo di quotazione, F2i Sgr e Finvias hanno accordato a Italgas un periodo di esclusiva, al fine di completare una due diligence prodromica ad un'eventuale offerta di acquisto vincolante;

Complete

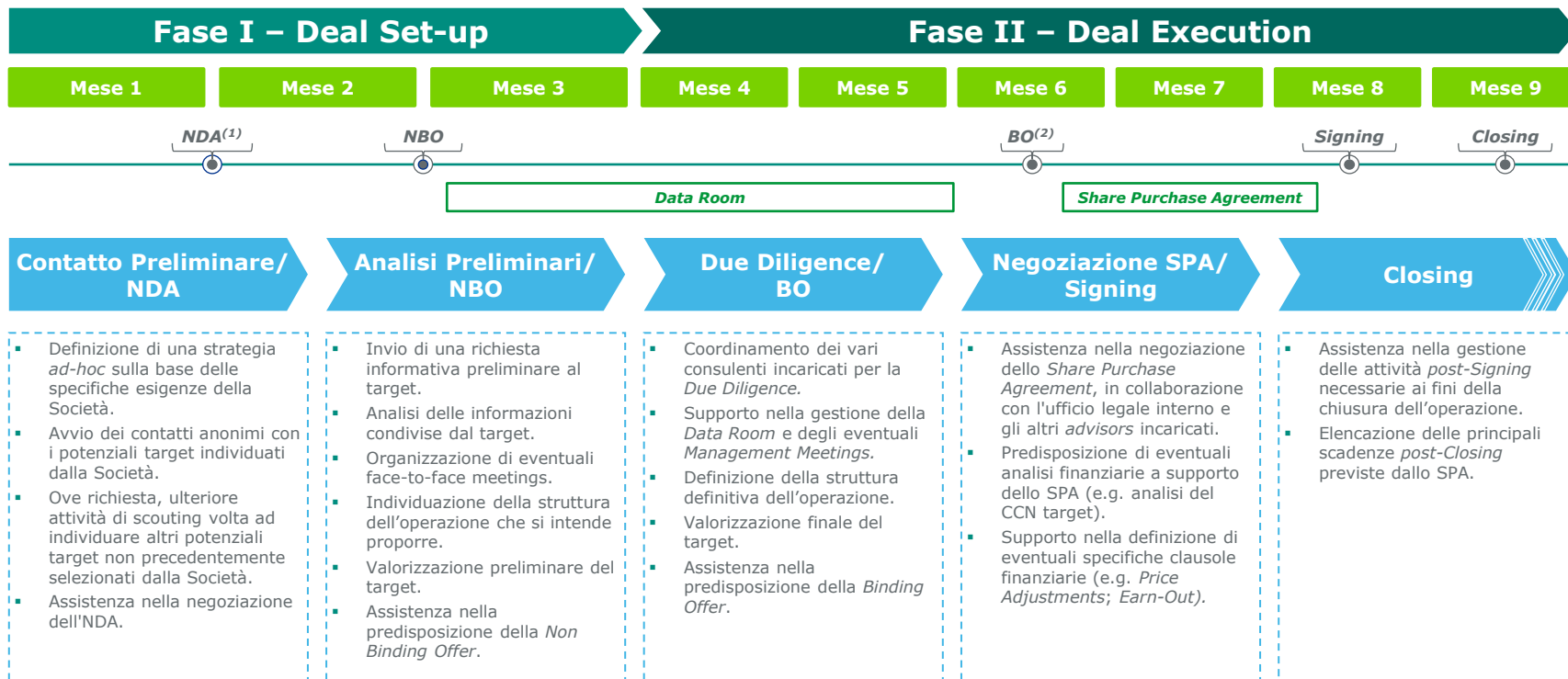
Fonte: Analisi KPMG Corporate Finance

# Come realizzare M&A di successo

---

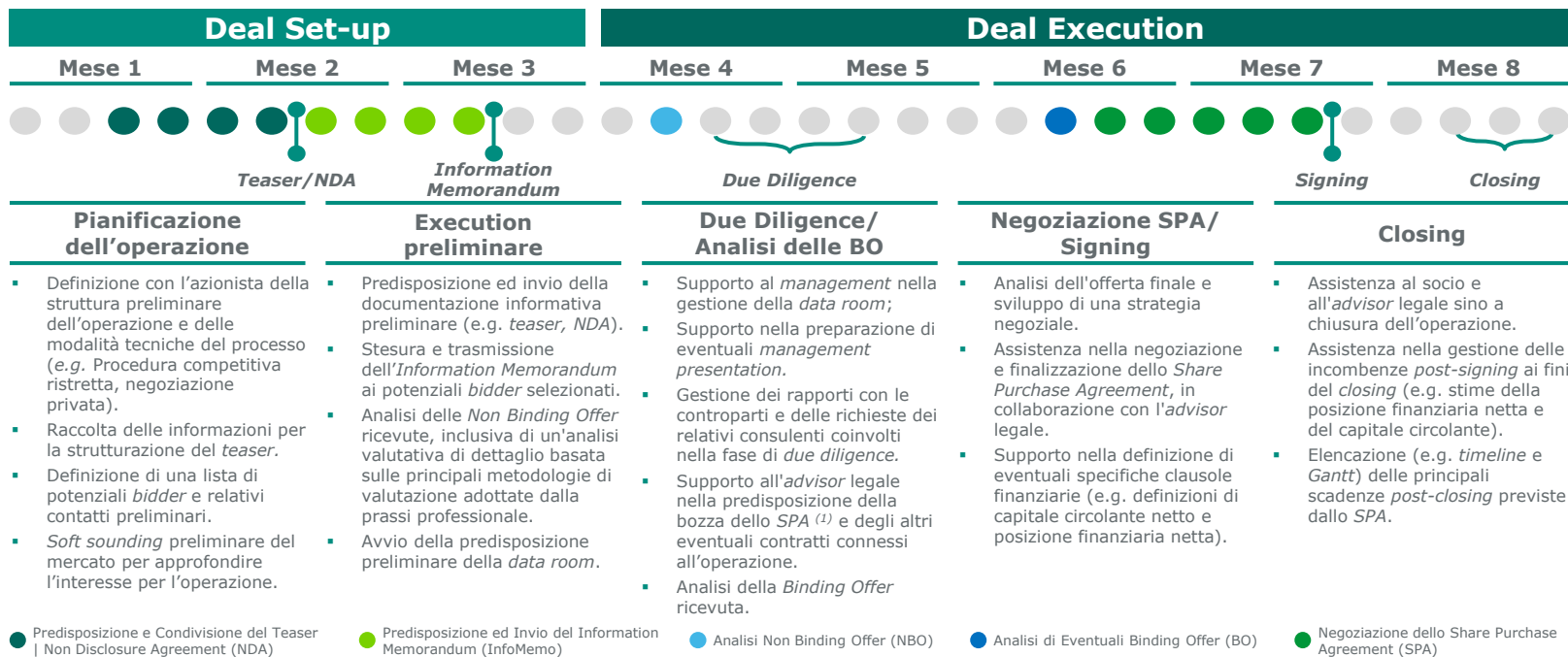


# Overview del processo M&A buy-side (per una potenziale acquisizione)



# Overview del processo M&A sell-side (per una potenziale vendita)

L'Advisor finanziario, potrà assistere la Società nel potenziale processo M&A, che può essere suddiviso concettualmente in due fasi distinte: *i) Deal Set-up; ii) Deal Execution.*



# Il Decalogo dell'M&A di successo

## L'M&A come elemento chiave della strategia aziendale a supporto della crescita

Aspirazioni di crescita.  
Saper fare acquisizioni.  
Determinazione (imparare anche dai fallimenti).  
Chiara visione strategica.  
Approccio strutturato per favorire crescita e internazionalizzazione.  
Acquisizioni mirate e non opportunistiche.

## In un mercato globale, la dimensione conta

Crescere è imperativo per rimanere competitivi.  
Il mercato è il mondo ... serve consapevolezza strategica a livello globale.  
Sebbene la crescita sia vista come una priorità, in Italia poche aziende ricorrono sistematicamente all'M&A.

## Non acquisizioni opportunistiche, ma sistematiche

Il mercato mette a disposizione molteplici strumenti, spesso sofisticati ed innovativi.  
Non solo debito ma anche capitale di rischio e forme ibride.  
Il controllo con l'autorevolezza (e non solo con il 51%).

# Il Decalogo dell'M&A di successo

## Non solo debito, ma anche capitale di rischio e strumenti innovativi

Il mercato mette a disposizione molteplici strumenti, spesso sofisticati ed innovativi.  
Non solo debito ma anche capitale di rischio e forme ibride.  
Il controllo con l'autorevolezza (e non solo con il 51%).

## Attenzione a dove si investe e con chi

I rischi vanno misurati e gestiti: una struttura di governance adeguata aiuta a comprenderli, affrontarli e mitigarli.  
Gestione del rischio paese e degli aspetti geo-politici.

## Servono processi strutturati e team dedicati

Diverse fasi del processo (i.e.: pre-deal, deal-execution, post-deal) richiedono diverse attitudini e competenze. All'estero è più difficile.  
Comunicazione e condivisione degli obiettivi con tutti gli attori da coinvolgere.

# Il Decalogo dell'M&A di successo

## Le Risorse Umane sono il fattore critico di successo

Comunicazione, definizione dei ruoli e lavoro di squadra: l'imprenditore non può sapere tutto.  
Ruolo chiave del Middle Management e del Project Management Office.

## Prezzo ≠ Valore: liberi dalla "tirannia dei multipli"

Conta la creazione di valore industriale.  
Meccanismi di valorizzazione anche legati al conseguimento dei risultati futuri.  
Non innamorarsi di un asset se non in linea con la strategia ed il modello di business.

## Attenzione al post deal

Subito sotto controllo: HR, controllo di gestione, molto spesso finanza e acquisti.  
Integrazione anche non subito, ma al "momento giusto".  
Impresa Aperta vs Impresa "Colonizzatrice" e rispetto degli usi e dei costumi locali.  
E' importante imparare da ciò che compriamo.

## Dismissioni quale parte integrante del processo di generazione di valore

Gestione dei business aziendali in ottica di portafoglio.  
Dismissione di asset non funzionali/sotto-performanti/parzialmente valorizzati o valorizzabili nel contesto aziendale.  
Lo stesso vale per le geografie.



# Grazie

## Contatti

**Maximilian P. Fiani**

Partner KPMG

**M** +39 348 30 80 622

**E** [mfiani@kpmg.it](mailto:mfiani@kpmg.it)





This publication is for information purposes only and is not a recommendation to engage in investment activities. This publication is provided “as is” without representation or warranty of any kind. Whilst all reasonable care has been taken to ensure the accuracy of the content, Euronext does not guarantee its accuracy or completeness. Euronext will not be held liable for any loss or damages of any nature ensuing from using, trusting or acting on information provided. No information set out or referred to in this publication shall form the basis of any contract. The creation of rights and obligations in respect of financial products that are traded on the exchanges operated by Euronext’s subsidiaries shall depend solely on the applicable rules of the market operator. All proprietary rights and interest in or connected with this publication shall vest in Euronext. No part of it may be redistributed or reproduced in any form without the prior written permission of Euronext. Euronext refers to Euronext N.V. and its affiliates. Information regarding trademarks and intellectual property rights of Euronext is located at [www.euronext.com/terms-use](http://www.euronext.com/terms-use)

© 2022, Euronext N.V. - All rights reserved.