



2025

Aeqor Partners - Search Fund

DERIN SONMEZ
FEDERICO USAI

WWW.AEQORPARTNERS.COM

Soci Amministratori ed Investitori	<ul style="list-style-type: none">• I promotori, Federico e Derin, provengono da settori industriali, rispettivamente aerospaziale e automobilistico. Hanno esperienza di prodotti e processi industriali sofisticati, oltre che in aziende internazionali.• Durante i loro studi presso INSEAD hanno capito che il modello di acquisizione di un'azienda tramite Search Fund potesse essere il modo ideale per diventare imprenditori e sfruttare le loro competenze tecniche e gestionali per creare valore sia finanziario che sociale.• Aeqor ha raccolto fondi da 17 investitori per cercare, acquisire e gestire una PMI italiana.• Aeqor offre il piano di successione di cui molte aziende hanno bisogno, preservando il patrimonio e la cultura preesistenti, e aprendo la strada a nuove opportunità di crescita.
Target per l'acquisizione	<ul style="list-style-type: none">• Aeqor Partners è alla ricerca di una PMI italiana da acquisire nei prossimi 24 mesi.• I promotori saranno i nuovi amministratori dell'azienda, assumendone il controllo con quote dal 70% al 100%.• L'acquisizione avverrà con una combinazione di capitale di rischio, debito bancario e prestito/partecipazione del venditore.• Aeqor Partners è alla ricerca di una PMI italiana con le seguenti caratteristiche:<ul style="list-style-type: none">○ Nelle regioni del centro e del nord (da Roma in su)○ EBITDA tra 1 e 7 milioni di euro e marginalità superiori al 10%○ Valore dell'azienda (Enterprise Value) fino a 40 milioni di euro○ Entrate ricorrenti e di alta qualità (bassa concentrazione e diversificazione dei clienti)○ Relativamente bassi investimenti ricorrenti (Capex)○ Potenziale di crescita○ B2B○ Possono esserci delle deviazioni rispetto ai parametri di riferimento sopra indicati, ma questo significa che altri elementi devono essere positivi per compensare quelli mancanti.• L'obiettivo è imparare il più possibile dal venditore e crescere sia organicamente che inorganicamente.

Quello che ci unisce è una profonda passione per l'imprescindibilità; quello che ci rende forti è la nostra esperienza gestionale e tecnica



Derin Sonmez

- Professionista globale e creativo nel settore dei trasporti, ha lavorato per importanti marchi automobilistici in varie regioni. Ultimamente ha aiutato la sua azienda a diventare leader nel mercato cinese delle autovetture.
- Ha un'esperienza manageriale diretta nella progettazione e nello sviluppo di prodotti, nell'innovazione aziendale, nella leadership globale, nel branding e nelle applicazioni dell'intelligenza artificiale.
- Con un background in Transportation Design e un MBA all'INSEAD, è appassionato di startup e tecnologia, avendo partecipato alla fondazione di tre aziende.
- Oltre alla sua passione professionale per l'intersezione tra design, business e tecnologia, è appassionato di lettura, storia, politica, tennis, vela, arte e viaggi.

Esperienza Chiave: **Business Globale, Design, Costruzione di Brand Globali, Innovazione, Digitalizzazione**



Federico Usai

- Ha dedicato la sua esperienza professionale allo sviluppo di tecnologie all'avanguardia nei settori automobilistico e aerospaziale. La sua carriera si è svolta principalmente in Svizzera, dove ha partecipato attivamente alla creazione di tecnologie avanzate per la mobilità aerea e per i velivoli ipersonici.
- Federico ha conseguito un master in Ingegneria del controllo e una laurea in Ingegneria aerospaziale presso l'Università La Sapienza di Roma.
- Durante il suo MBA all'INSEAD, ha sviluppato un crescente interesse per i Search Fund, che considera uno strumento eccezionale per intraprendere una carriera imprenditoriale.
- Cresciuto su una piccola isola del Mediterraneo, ha sempre avuto una profonda passione per la nautica e la vela. Tra i suoi molti altri interessi ci sono la robotica, la storia e, soprattutto, la filosofia.

Esperienza Chiave: **Ingegneria, Ricerca & Sviluppo, Sviluppo Software, Gestione Progetti, Manifattura**

La nostra amicizia e affinità nascono e crescono durante l'incredibile esperienza del Master in Business Administration ad INSEAD. La nostra collaborazione, oltre a basarsi sull'amicizia, si fonda su interessi intellettuali comuni e tratti di personalità complementari.

Nostri skillset ed esperienze complementari ci permettono di guardare le cose da prospettive diverse, che intendiamo portare al nostro target



Esperienza di gestione globale di marchi e strategia

Globalizzazione & penetrazione dei nuovi mercati

Derin ha recentemente guidato la strategia di globalizzazione di Changan, una casa automobilistica cinese. Ha sviluppato una strategia internazionale, implementandola a livello locale e adattandola alle specifiche esigenze di mercato delle diverse aree geografiche.

Con la sua esperienza in FCA, in particolare presso Maserati, ha contribuito alla creazione di marchi internazionali di Changan come "AVATR" e "Deepal (Shenlan)", sviluppandoli da zero in mercati altamente competitivi come quelli dell'Europa e del Sud-est asiatico.

Sviluppo di Prodotti "customer-driven"

Ha contribuito allo sviluppo di alcuni dei veicoli più significativi degli ultimi 10 anni, con marchi come Ford, Fiat, Maserati, Alfa Romeo, Iveco e Changan.

Ha lavorato sulle nuove strategie per l'espansione dei modelli di business. Mentre guidava il dipartimento di "Corporate Innovation" di Changan, ha lavorato alla creazione di T3, che è diventato un "Unicorn" in Cina.

Il suo dipartimento in Changan era responsabile delle "customer theme clinics" e ha guidato processi di digitalizzazione basati sull'AI per la raccolta dei dati ed introdurre il "data-driven design process", ottenendo incrementi fino al 100% nella velocità di sviluppo.

Gestione dei talenti *World Class*

Ha guidato uno dei gruppi più grandi presso il centro R&D di Changan, uno dei centri R&D più grandi in settore in Europa. In questo ruolo, ha collaborato con HR per sviluppare strategie mirate ad attrarre e trattenere alcuni dei talenti più eminenti del settore.



Esperienza industriale ed ingegneristica

Automazione e Software

Federico vanta una solida esperienza nello sviluppo software per applicazioni aerospaziali, con particolare focus sugli algoritmi di volo autonomo. Ha acquisito competenze avanzate in metodologie Agile, integrazione e distribuzione continua (CI/CD) e gestione del ciclo di vita del software. La sua capacità di tradurre innovazione tecnologica in soluzioni pratiche lo rende un valore aggiunto per aziende che desiderano potenziare e modernizzare la propria infrastruttura software.

Gestione di progetti complessi

Federico ha sviluppato uno stile di gestione basato su collaborazione e comunicazione efficace, fondamentali per il successo di progetti complessi. Trasparenza nei processi decisionali, obiettivi chiari e strategie condivise tra gli stakeholder sono i pilastri del suo approccio, mirato a garantire allineamento e coinvolgimento.

La sua formazione ingegneristica gli consente di analizzare criticamente i processi aziendali, individuare aree di miglioramento e implementare soluzioni innovative per ottimizzarne l'efficienza. In particolare, si dedica allo sviluppo e all'integrazione di strumenti software personalizzati, progettati per soddisfare le esigenze operative dell'azienda.

Nuove Tecnologie, uso di Data e AI

Federico ha lavorato per assicurare che l'azienda rimane al passo con le evoluzioni tecnologiche, con particolare attenzione allo sviluppo software e alla gestione dei dati. Tra le sue priorità spiccano la formazione di un gruppo altamente qualificato dedicato al software e il sostegno alla creazione di soluzioni avanzate di Intelligenza Artificiale (IA). Il suo impegno è stato orientato a garantire l'adozione delle migliori pratiche nel settore e a promuovere un approccio innovativo e creativo per affrontare sia sfide consolidate che nuove opportunità.

Il Search Fund è un modello di investimento con alte prestazioni ed un profilo di rischio relativamente basso se confrontato ai ritorni storici medi



La nostra base di investitori ha un orizzonte temporale molto flessibile per il ritorno sull'investimento. Questo ci mette nella posizione di attuare politiche industriali di lungo respiro.

La selezione delle aziende avviene seguendo alcuni stringenti criteri, in modo da limitare i rischi sia per gli investitori che per i nuovi dirigenti

Una industria che cresce

L'obiettivo deve essere un settore favorito da aspettative di crescita futura, elevate barriere all'ingresso e un'alta frammentazione della clientela. Non devono esserci concorrenza intensa, estrema complessità normativa, elevati requisiti di capitale o alta concentrazione/dipendenza da fornitori.

Un'azienda robusta

L'azienda deve avere ricavi ricorrenti e una storia di redditività. L'azienda deve inoltre possedere un vantaggio competitivo difficilmente replicabile, ed avere una stabile base di clienti.

OBIETTIVO

Una cultura sana

Reputiamo che la cultura aziendale sia uno dei fattori decisivi per valutare il suo futuro successo. Vogliamo acquisire un'azienda in cui viga una cultura del rispetto, della produttività, e volta alla produttività.

Qualcosa che ci appassioni

L'azienda e il settore di destinazione devono essere in un'attività in cui possiamo imparare rapidamente, applicare le nostre esperienze e competenze passate e quindi creare una differenza. Nel nostro caso, preferiamo un'azienda in un ecosistema industriale, con potenziale di globalizzazione ancora non realizzato.

Parametri delle aziende

Parametri finanziari:

- **Fatturati ricorrenti**
- **MOL tra 1 e 7 milioni di euro**
- **Bassa ciclicità**
- **Bassa intensità di capitale**

Aspetti industriali:

- **Industria con prospettive di crescita**
- **Alto potenziale per crescita organica ed inorganica**
- **Mercato frammentato**
- **Basso rischio di cambiamenti regolatori**
- **Basso rischio di obsolescenza tecnologica**
- **Bassa dipendenza da un numero limitato di fornitori**
- **Bassa dipendenza da un numero limitato di clienti**

Aspetti aziendali:

- **Gestione preparata**
- **Proprietà privata e concentrata**
- **Proprietà seria e motivata a vedere a vendere**

Geografia:

- **Centro e Nord Italia**

L'obiettivo è di far crescere l'azienda in modo sano ma ambizioso, creando valore per tutti gli azionisti

Fase 1: Imparare

Imparare il più rapidamente possibile le dinamiche dell'azienda e della forza lavoro senza implementare grandi cambiamenti. Comprendere i fattori di successo e i possibili miglioramenti.

Conoscere da vicino tutto il personale: ascoltare, creare rapporti e fiducia tra i dipendenti.

Comprendere tutti i fattori chiave dell'azienda, compresi clienti, fornitori, dinamiche di mercato, processi e normative.

L'ideale sarebbe includere il fornitore in questa fase, in modo che partecipi a tutti gli incontri critici con le principali parti interessate.

Iniziare a consultarsi con esperti e investitori per identificare opportunità di crescita e dare priorità ai progetti giusti per la crescita.

Fase 2: Crescita organica

La crescita organica deve avvenire tramite tre importanti passaggi:

1. Miglioramento del MOL (EBITDA)
 - Ottimizzare la catena di approvvigionamento
 - Espandere e globalizzare la rete di vendita
 - Modernizzare i processi produttivi
 - Ottimizzare e digitalizzare i processi interni
 - Attrarre e trattenere i talenti chiave
 - Branding e riposizionamento dei prodotti
 - Investire in ricerca e sviluppo

1. Crescita del multiplo:
 - Efficientare la gestione finanziaria degli asset
 - Professionalizzazione della gestione, dell'organizzazione e della struttura dell'azienda

1. Aumentare la robustezza finanziaria:
 - Ridurre l'indebitamento

Fase 3: Crescita inorganica

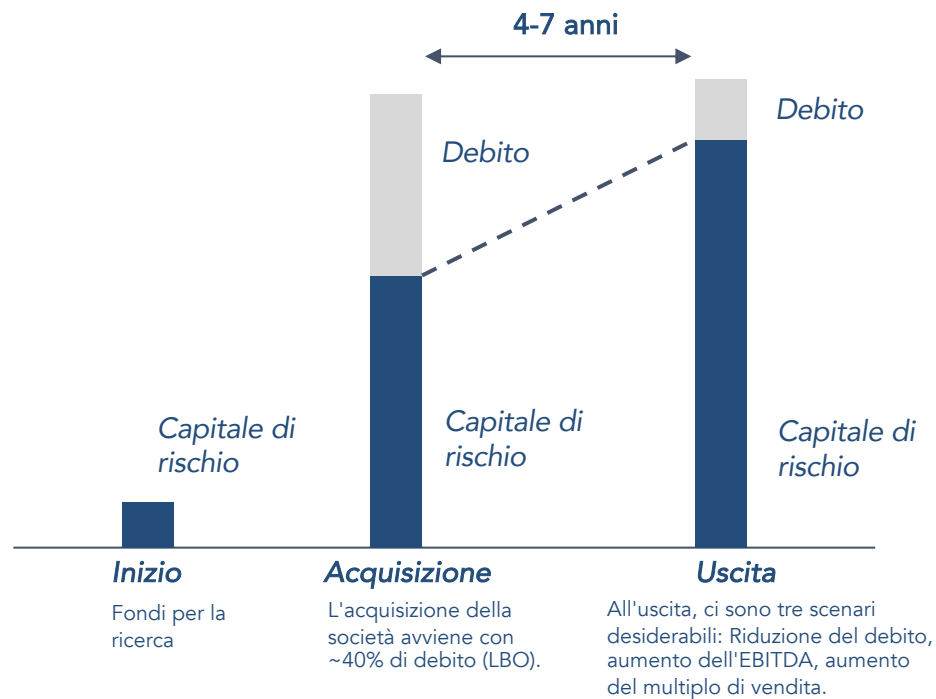
L'obiettivo è aggregare realtà complementari per creare un'azienda di dimensioni significative, in grado di sfruttare sinergie e una massa critica di persone e risorse economiche per crescere ulteriormente.

Crediamo in un circolo virtuoso dove la crescita organica e inorganica procedano di pari passo, utilizzando quest'ultima per acquisire rapidamente competenze e risorse.

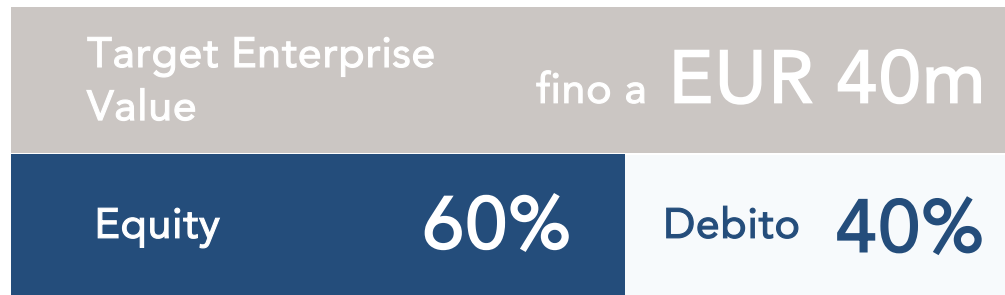
La crescita inorganica rappresenta uno strumento eccezionale per ottenere nuove conoscenze, sviluppare competenze, creare sinergie e liberare risorse interne da reinvestire in ricerca, sviluppo e nuove linee di prodotto.

La crescita ulteriore sarà attivata attraverso l'innovazione, la modernizzazione e l'ulteriore internazionalizzazione dell'azienda.

Il capitale investito per l'acquisizione sarà in parte debito bancario, in parte prestito del venditore, e parte capitale di rischio degli investitori



Search Fund study 2020, Stanford Business School, Case E-726



La struttura ideale del capitale della società post-acquisizione sarà una combinazione di capitale di rischio, debito bancario, e prestito del venditore.

Capitale di Rischio

Il capitale per l'acquisizione sarà raccolto dai promotori, facendo affidamento sui propri investitori e, se necessario, ampliando l'offerta anche ad altri capitali. Per maggiori dettagli consultare l'Appendice 3

Debito Bancario

La maggior parte del debito sarà in forma di prestito bancario. Il debito bancario, se fatto con i giusti criteri, può fornire una struttura finanziaria molto efficiente, beneficiando dello scudo fiscale. D'altro canto, però, staremo molto attenti a tenere il debito ad un livello tale da non mettere a repentaglio la stabilità finanziaria ed operativa dell'azienda.

Prestito del Venditore

Una piccola parte del debito sarà sotto forma di Prestito del Venditore, per allineare gli incentivi del venditore e degli acquirenti. Poiché il nostro obiettivo è quello di fare della nostra crescita futura il miglior interesse del venditore, si può anche prendere in considerazione la possibilità di lasciare una piccola parte di capitale proprio al venditore o altri strumenti di incentivo.

La nostra base di investitori ci permette un percorso molto flessibile, senza  la necessità di una "uscita" in pochi anni

Search Fund Club

Investitore Seriale



Delta Partners

Family Office



Turtle Capital

Family Office



ANIOL SL

Family Office



Loris Lanzellotti

Investitore Seriale



Arvest

Imprenditore / Investitore Seriale



Oliver Corlette

Investitore Seriale



Jose Cabiedes

Family Office



Sovereign Capital

Investitore Seriale



Athena Holding

Investitore Seriale



James Simmons

Investitore Seriale



Moonbase Capital

Investitore Istituzionale



Vito Giurazza

Imprenditore / Investitore Seriale



Novidam

Investitore Seriale



Stephan Morgan

Investitore Seriale



Secways

Imprenditore Tech



Stiamo collaborando con alcuni dei migliori esperti in Italia sugli aspetti legali e fiscali delle operazioni di M&A

Legal Partner

CHIOMENTI

Fiscal Partner

REDVALUE

Tax and Financial Advisory

Grazie!

Per maggiori informazioni

federico@aeqorpartners.com derin@aeqorpartners.com



Appendix 1: Ci sono 4 passi strategici fondamentali che vogliamo intraprendere per portare l'azienda a competere su scala internazionale

1

Strategia di crescita immediata

Espansione Globale

Ampliare il mercato, focalizzandoci su Nord America ed Asia



Nuove Tecniche di Produzione

Far crescere capacità di produzione, riducendo i costi



Tecnologia

Implementare un processo high-tech per garantire un fornitura veloce, affidabile e di alta qualità



2

Struttura di dimensione globale, mantenendo lo spirito imprenditoriale

Operazioni Globali

Strutturare le funzioni dell'azienda per competere con top players a livello mondiale



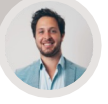
Processo Decisionale

Creare un processo decisionale guidato da una strategia globale di lungo termine



Attrarre e Mantenere Talenti

Attrarre e proteggere top-talent, e fortificare know-how interno



3

Modernizzazione e Digitalizzazione di prodotti e processi

Nuove Soluzioni Sostenibili

Focalizzazione su nuove tecnologie sostenibili a basso impatto ecologico ed alta efficienza



Nuovi Modelli di Business

Nuove alternative ai tradizionali modelli di vendita e distribuzione



Processi Aziendali Digitali

Processi aziendali più veloci ed efficienti



4

Alleanze per riduzione di costi e rischi

Economia di scala negli acquisti

Stipulare alleanze con aziende del settore per ridurre i costi e creare vantaggio competitivo



Economia di scala per distribuzione

Formare alleanze come strategia per entrare in mercati con alte barriere di ingresso



Consolidamento

Se necessario, creare partnership per evitare la duplicazione delle risorse



Appendix 2: La nostra filosofia gestionale si fonda su cinque principi fondamentali, che guidano la nostra azione ed il nostro modello di crescita

1. Miglioramento continuo

In giapponese *kaizen*, è la filosofia per la quale la vita è un processo di continuo miglioramento. Nella nostra filosofia gestionale ogni processo può essere migliorato e portato ad un nuovo livello di produttività. Un tale atteggiamento ha il grande merito di incentivare ogni lavoratore a dare il proprio contributo e a sentirsi responsabile del valore che produce.

2. Flessibilità e creatività

Il miglioramento continuo non potrebbe esistere senza una mentalità agile e creativa. Vogliamo trovare nuovi modi di fare cose vecchie, e nuovi modi di fare cose nuove. Crediamo che rafforzare un ambiente creativo sia uno dei modi più efficaci di mantenere il morale alto, gestire l'innovazione, e attrarre talenti.

3. Visione di lungo periodo

Crediamo che gli interessi dei vari «azionisti» - investitori, lavoratori, dirigenti, clienti, fornitori, ecc - non siano in conflitto sul medio e lungo periodo. Lo possono invece essere sul breve, ed è per questo che il nostro orizzonte temporale si focalizza su obiettivi di più ampio respiro.

4. Comunicazione diretta ed onesta

In ogni organizzazione la comunicazione rappresenta il fondamento sul quale si costruisce il successo o fallimento. Noi crediamo in una comunicazione diretta, chiara, ma sempre rispettosa e volta a dare «feedback» fondamentali per la crescita di chi li riceve.

5. Modernizzazione ed Eredità

Siamo concentrati sul creare prodotti che superino gli attuali standard di qualità, partendo dalla tradizione del "made in Italy" e sfruttando le tecnologie, gli strumenti e i processi del 21° secolo. Con un forte spirito imprenditoriale e passione per l'innovazione, miriamo a portare nuove idee e a generare valore da esse.

6. Aggiungere valore al territorio

Crediamo nel grande potenziale dell'industria italiana e ci poniamo come catalizzatori di nuova energia ed innovazione. Abbiamo l'ambizione di aumentare l'influenza dell'industria italiana a livello globale, affrontando con audacia il cambiamento e le sfide allo status quo. Vogliamo infine rappresentare il passaggio generazionale di cui l'Italia ha estremo bisogno.

Questo Memorandum Informativo è stato preparato a scopo informativo e destinato esclusivamente a potenziali target che considerano una partecipazione dal fondo di ricerca "Aeqor Partners". I contenuti di questo documento non devono essere interpretati come un'offerta di vendita o una sollecitazione di un'offerta di acquisto di titoli. Si raccomanda fortemente ai potenziali target di esaminare e valutare attentamente il memorandum e di condurre la propria due diligence prima di prendere qualsiasi decisione.

Dichiarazioni previsionali:

I contenuti di questo Memorandum Informativo possono contenere dichiarazioni previsionali. Queste dichiarazioni si basano su aspettative, proiezioni e assunzioni attuali e sono soggette a rischi e incertezze che potrebbero far sì che i risultati effettivi differiscano materialmente da quelli previsti. Aeqor Partners declina qualsiasi obbligo di aggiornare o rivedere qualsiasi dichiarazione previsionale, sia a seguito di nuove informazioni, eventi futuri o altro.

Riservatezza:

Questo Memorandum Informativo è destinato esclusivamente all'uso del destinatario e non può essere condiviso, copiato o distribuito a terzi senza il preventivo consenso scritto di Aeqor Partners.

Limitazione di responsabilità:

I potenziali target non devono fare affidamento esclusivamente sulle informazioni presentate in questo Memorandum Informativo per prendere decisioni di investimento. Ulteriori informazioni possono essere disponibili su richiesta.

Né Aeqor Partners né alcuno dei suoi affiliati, dirigenti, direttori, dipendenti o consulenti saranno responsabili per qualsiasi perdita, danno o spesa derivante dall'uso di questo Memorandum Informativo o delle informazioni in esso contenute.

Nessuna garanzia di investimento:

La ricezione di questo Memorandum Informativo non garantisce un'allocazione o partecipazione da Aeqor Partners. La partecipazione può essere soggetta a varie condizioni e può essere limitata nella disponibilità.

Accettando e esaminando questo Memorandum Informativo, il destinatario riconosce e accetta di rispettare i termini e le condizioni qui stabiliti e si impegna a mantenere queste informazioni riservate.

In caso di domande o necessità di ulteriori informazioni, si prega di contattare direttamente Aeqor Partners.