

## LA MULTINAZIONALE DEL BIOPHARMA

# MARCUCCI: CON I NUOVI SOCI DI KEDRION IL BIOPHARMA ITALIANO SARÀ TRA I BIG



Paolo, presidente e Ceo del gruppo dei plasmaderivati racconta i retroscena dell'intesa con l'Fsi di Tamagnini e la Cdp. Obiettivo: lanciare una nuova fase di investimenti ed esser pronti per il prossimo giro di aggregazioni su scala mondiale

di Carlo Cinelli e Daniela Polizzi



### L'investitore

Maurizio Tamagnini, 52 anni, amministratore delegato di Fsi, il nuovo fondo che investe nella crescita delle imprese. Ha una dotazione di 1,4 miliardi

**H**anno cominciato negli anni Trenta con le «rimesse» di un emigrante dall'America, era il nonno Luigi e una multinazionale della farmaceutica, la Sclavo, messa in vendita nel 1990 da Enichem. Continuano ancora con l'America e le multinazionali alle quali ormai contendono, anno dopo anno, il terreno. La famiglia Marcucci muove un'altra pedina e definisce il nuovo quadro di alleanze. Chiama nuovi capitali per far crescere la multinazionale italiana dei plasmaderivati. Se ne parlava da tempo, ci sono stati negoziati con fondi sovrani. E poi si è definita la partita con il Fondo strategico di Maurizio Tamagnini e la Cassa depositi. La cronaca ha registrato qualche sopracciglio alzato per i tempi dell'operazione, a cavallo di un rimescolamento di governance in Cdp e a poche settimane dalla formazione del nuovo governo. Paolo Marcucci, che cosa succede e perché questi alleati?

«Succede che abbiamo finalmente avviato, dopo molto tempo che ci lavoravamo, la nuova fase di sviluppo del gruppo Kedrion — spiega il presidente e ceo — che continuerà a puntare sullo sviluppo internazionale che già negli ultimi sei-sette anni ci ha consentito un tasso medio di crescita annua del 10% con investimenti che l'anno scorso sono stati di 80 milioni, l'11,6% dei ricavi. È vero abbiamo avuto contatti con investitori di lungo periodo ma alla fine abbiamo deciso di rilanciare con chi ci conosce meglio e da più tempo».

**Cdp, direttamente e attraverso i suoi veicoli, ha investito dal 2012 nel suo gruppo oltre 250 milioni. Un sostegno importante, anche a fronte dei debiti del gruppo e della famiglia.**

«Il nostro gruppo ha aperto il capitale a investitori istituzionali dal 2006. Il mondo Cdp lo conosciamo da quando il private equity Investors Associati porta a compimento nel 2012 una fase chiave del nostro sviluppo e cede una parte della sua quota, uscendo poi del tutto da Kedrion nel luglio del 2013. È allora che entra con un aumento di capitale il Fondo Strategico sotto le insegne della Cassa Depositi e la famiglia ricompra parte delle quote. È qui che nasce parte del nostro indebitamento. Veniamo a oggi. Sei anni dopo, Fsi, l'ex Fondo strategico, profondamente cambiato per l'intervento di Maurizio Tamagnini, con Cdp in minoranza, è tornato a svolgere un ruolo nel nostro piano futuro. La famiglia ha venduto azioni per 100 milioni a Fsi che a sua volta ha sottoscritto un rafforzamento patrimoniale di Kedrion per 50 milioni. Al tempo stesso

Cdp Equity ha deciso di seguire la manovra sottoscrivendo un'ulteriore ricapitalizzazione per 16,7 milioni e non diluire la sua quota. A oggi Kedrion ha debiti netti per 500-550 milioni, pari a 3,5 volte l'ebitda di gruppo. Vorremmo limarlo sotto le tre volte, un livello più fisiologico».

**Capitali del mercato ma anche pubblici. È stato un problema visto che la famiglia ha da sempre un profilo 'politico'? In passato c'è stato l'impegno di Marialina al vertice della Regione Toscana e oggi suo fratello Andrea, è tra gli esponenti più in vista del Partito Democratico, capo dei senatori Pd.**

«Rispondo con la cronaca. La precedente guida operativa della Cdp aveva deciso di uscire dal capitale e noi cercavamo nuovi soci. Il cambio di rotta è avvenuto tra la fine dell'anno scorso e l'inizio del '19. Fsi ha scelto di supportare il nuovo ciclo di crescita con un'operazione che doveva essere chiusa entro fine anno, tanto da chiamare una procedura accelerata tra i soci della sgr. L'impegno della mia famiglia in politica ci espone a speculazioni, che però finiscono per diventare offensive, non tanto per noi quanto per i nostri interlocutori. Nella squadra di Tamagnini abbiamo trovato dedizione ed estrema professionalità. E anche tra i manager della Cdp abbiamo incontrato il meglio delle competenze finanziarie che esprime il mercato in Italia».

**Perché si doveva chiudere entro l'anno?**

«Perché stanno arrivando a maturazione anni di investimenti sul mercato americano, il più efficiente nel nostro settore, con un efficace sistema di rimborsi da parte dell'operatore pubblico, prezzi stabili e distribuzione adeguata. Entro quattro-sei mesi dovrebbe essere perfezionata la procedura Antitrust per la commercializzazione dal 2022 del RhoGam, l'immunoglobulina per la prevenzione delle malattie emolitiche dei neonati. Ci abbiamo investito circa 40 milioni di dollari e farà da volano alla crescita sul mercato Usa e sugli altri mercati rilevanti. Si compie il percorso impostato tra il 2011 e il 2012 quando Kedrion ha deciso di costruire una testa di ponte negli Stati Uniti. Eravamo convinti di poterci ritagliare un ruolo su un mercato sempre più concentrato che ormai vede in campo giocatori come l'australiana Csl, la spagnola Grifols e la giapponese Takeda. Hanno ciascuna tra il 20 e il 25% di un mercato mondiale che vale alcune decine di miliardi. Segue, ma molto distaccata, la svizzera Octapharma. Noi siamo riusciti a collocarci al quinto posto con il 3% del mercato globale, prima comprando proprio da

Grifols il centro di frazionamento del plasma di Melville, vicino a New York, per la produzione di albumina e immunoglobulina. Poi i centri di raccolta del plasma da J&J: oggi ne abbiamo 21. Le fusioni planetarie in atto nella biofarmaceutica offrono occasioni che in parte abbiamo colto. Ora vorremmo accorciare ulteriormente le distanze con i big».

**Se si presentasse l'occasione di partecipare a questo movimento sareste pronti?**

«Nessuna preclusione. Se si presentasse l'occasione la valuteremo con attenzione. Siamo già stati in passato sotto la maggioranza del capitale. Oggi con Marialina e Andrea abbiamo quote paritetiche per un pacchetto pari al 55% di Kedrion. Negli anni abbiamo già valutato progetti di fusione che poi non si sono concretizzati. Nel caso di un'aggregazione in grado di creare valore per l'azienda e per i soci, la famiglia e il management manterrebbero comunque una quota tale da avere un ruolo attivo in azienda».

**Cos'altro prevede il piano di investimenti?**

«Entro i prossimi quattro anni investiremo ogni anno tra l'8 e il 10% dei ricavi. È previsto il revamping degli impianti europei dopo il potenziamento dello stabilimento di Sant'Antimo vicino a Napoli che è poi un laboratorio di ricerca globale. Lavori in corso anche a Bolognana, in provincia di Lucca, e in Ungheria. Negli States i centri di raccolta del plasma raddoppieranno. Ma l'Italia resta un ottimo hub produttivo per cultura e qualificazione professionale».

**Siete concentrati sugli Usa, l'Europa non è un mercato vincente?**

«L'Europa non è un mercato unico. Non solo idiomi e norme, diversi sistemi sanitari, controlli e rimborsi disomogenei. E questo è un limite per le imprese. Senza contare che il Vecchio continente non è autosufficiente nella raccolta del plasma, che viene per il 50% dagli Usa. Le nostre politiche di raccolta su base volontaria e non remunerata sono efficaci ma non ancora del tutto sufficienti. Per ragioni culturali e storiche, la maggior parte dei Paesi europei adotta questa impostazione, a differenza degli Stati Uniti dove i donatori sono remunerati».

**Cosa prende un donatore americano?**

«Tra i 30 e i 45 dollari. Ma non fraintendetemi. Non è compito dell'industria indicare il miglior modello di raccolta del plasma, è necessario che l'Europa raccolga più plasma perché parliamo di prodotti salvavita. Peraltro i sistemi pubblici in Italia e Francia sono delle eccellenze».



### Fondatore

Guelfo Marcucci, 1928-2015, ha fondato il gruppo ancora oggi controllato dai figli, Marialina, Paolo e Andrea. Le origini nelle acquisizioni di Sclavo, Aima e Farma Biagini



### ● Chiuso «Sangue infetto»

Ci sono voluti 23 anni per chiudere il processo cosiddetto «Sangue Infetto». Il Tribunale di Napoli a marzo ha assolto in pieno gli imputati tra i quali anche un ex manager del gruppo Kedrion. È stato l'ultimo passaggio, per un residuo filone che ha confermato la piena assoluzione di tutti gli operatori dell'epoca