LC PUBLISHING GROUP

MAG

141 · 04.05.2020

Sotto la lente
GREEN ARROW CAPITAL GIOCA IN ATTACCO

Real estate
NOVA RE, L'IMMOBILIARE SUPERERÀ LA PANDEMIA

Follow the money
IL COVID-19 NON FERMA IL FUNDRAISING DEI PRIVATE EQUITY

Smart working
SPAZIO LAVORO, IL FUTURO DOPO L'ALLARME COVID-19

Corporate Leaders
GIANFILIPPO MANCINI, LA CURA DELLE PERSONE

Food business
FATTORE D, SPAZIO ALLE DARK KITCHEN

RANCILIO
LA TERZA DIMENSIONE DEL FAMILY OFFICE

Dalle macchine per caffè al digitale, da Parabiago alla Silicon Valley. Luca Rancilio ha appena lanciato Cube3, veicolo di investimento di private capital e punta su aziende e fondi innovativi

CALENDARIO EVENTI 2020

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • 02 84243870

LEGALCOMMUNITY AWARDS

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Legalcommunity ovvero che premiano i migliori avvocati di studi per settore industriale o di area di diritto. Sono 10 all'anno.

Energy Awards	Milano, 30/01
Finance Awards	Web Edition New Date, 05/05
Tax Awards	Web Edition New Date, 28/05
IP & TMT Awards	Web Edition New Date, 11/06
Corporate Awards	In riprogrammazione
Italian Awards	In riprogrammazione
Forty under 40 Awards - Italy	In riprogrammazione
Labour Awards	Milano, 17/09
Litigation Awards	Milano, 01/10
Marketing Awards	Milano, 26/10

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

La settimana internazionale di eventi per la Legal Business community a Milano

Legalcommunity Week	New Date Milano, 12-16/10

INHOUSECOMMUNITY AWARDS

Si pongono l'obiettivo di far emergere le eccellenze delle direzioni affari legali, del personale, dei CFO, e delle direzioni affari fiscali.

Inhousecommunity Awards - Italia	Milano, 15/10
Gold Awards	Madrid, 05/11
Inhousecommunity Awards - Switzerland	Lugano, 12/11

FOODCOMMUNITY AWARDS

Sono gli awards che premiano le eccellenze imprenditoriali nel mondo food & beverage ovvero i principali attori della filiera del gusto, chef e imprenditori che si sono particolarmente contraddistinti nell'ultimo anno dal punto di vista business ed economico.

Foodcommunity Awards	Milano, 30/11

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L' evento annuale globale per la Finance community

Financecommunity Week	Milano, 16-20/11

FINANCECOMMUNITY AWARDS

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Financecommunity ovvero che premiano i migliori bankers, advisors, investitori, banche, professionisti del private equity e Sgr cioè i professionisti del mondo finance.

Financecommunity Awards	Milano, 19/11

PUBLISHINGGROUP LC

Sono gli eventi trasversali del Gruppo ovvero che si rivolgono a tutte le nostre *communities:* legal, inhouse, finance e food.

Corporate Music Contest	New Date Milano, 14/10
Save the Brand	In riprogrammazione
Sustainability Awards	Milano, 14/12

Iberian Lawyer

Questi eventi si riferiscono alla testata Iberian Lawyer e premiano i migliori avvocati e professionisti del settore legal in Spagna e Portogallo.

Labour Awards - Spain	New Date, Madrid, 08/10
Forty under 40 Awards - Spain	New Date, Madrid, 29/10
Labour Awards - Portugal	New Date, Lisbona, 26/11
InspiraLaw	In riprogrammazione

The Latin American LAWYER

Si pongono l'obiettivo di far emergere i migliori avvocati di studi specializzati nel settore "Energy & Infrastructure" in America Latina.

Energy & Infrastructure Awards	Sao Paulo, 20/10

LO SMART WORKING UNA NUOVA NORMALITÀ PER LA BANCA?

di laura morelli

L'epidemia di coronavirus ha stravolto diversi aspetti della nostra vita in modo più o meno temporaneo. Fra questi c'è anche il modo di lavorare: lo smartworking è entrato forzatamente nella vita di tante società, finanziarie e non. E se le società stesse decidessero di mantenerlo, una volta rientrata l'emergenza?

È ciò che ha preventivato il ceo di Barclays, **Jes Staley**. La scorsa settimana, parlando ai giornalisti, Staley ha affermato che la banca, che come le altre aziende di tutto il mondo ha dovuto far lavorare il personale da casa, non tornerà

LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com

INFORMAZIONE

EVENTI

CENTRO RICERCHE

PUBBLICAZIONI

LC Publishing Group fornisce informazione 100% digitale sul mondo legal, finance e food, il tutto in chiave "business". È il più grande editore legal in Sud Europa e America Latina con l'acquisizione della quota di maggioranza in Iberian Legal Group.

LC Publishing Group ha uffici a Milano, Madrid e New York.

MAG

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American LAWYER

LC srl | Via Morimondo 26 | 20143 Milano | Tel. + 39 02 84243870

completamente alle sue abitudini lavorative precedenti l'inizio della pandemia.

«Ci sarà un aggiustamento a lungo termine nel modo in cui pensiamo alla nostra strategia di localizzazione - ha detto Staley -, l'idea di mettere 7mila persone in un edificio potrebbe essere un ricordo del passato».

Il personale, compresi gli investment bankers, potrebbe lavorare dalle filiali e da altre sedi, ha affermato, invece che dai grandi hub finanziari che negli ultimi anni realtà come Barclays hanno realizzato, impacchettando migliaia di lavoratori negli uffici di Canary Wharf a Londra o negli altri financial districts.

Una scelta che sembra influenzata in primo luogo dalle regole di distanziamento sociale, destinate a limitare il numero di lavoratori che potranno rientrare fisicamente in ufficio e a imporre restrizioni all'interno degli stessi ambienti. Ma è indubbio che in due mesi di lockdown, le banche hanno avuto modo di sperimentare modi di lavorare innovativi che in condizioni normali avrebbero impiegato anni per essere sviluppati e tornare indietro, adesso, sembra difficile.

Questa discontinuità è dunque destinata a diventare la nuova normalità del fare banca? Le affermazioni del ceo di una delle maggiori banche britanniche dimostrano che i manager stanno davvero pensando di apportare modifiche permanenti ai metodi di lavoro. Questo se non altro per mettere a frutto l'infrastruttura che gli istituti di credito hanno dovuto costruire in poco tempo per rispondere al lockdown: la sola Ubi Banca, per fare un esempio, ha dovuto mettere a punto un piano di riorganizzazione delle attività fornendo 10mila postazioni di lavoro a distanza, riducendo gli orari, imponendo la turnazione nelle filiali e applicando nuovi processi come l'accettazione a distanza di richieste di moratoria e contratti.

Inoltre i benefici dello smart working sono noti: risparmio sui costi, efficienza, minor impatto sull'ambiente, capacità di attrarre i talenti e flessibilità, molto utile ad esempio a ridurre il gap di genere nel mondo finanziario. Ora questi effetti positivi sono sotto gli occhi di tutti. E benché il contatto fisico e lo scambio di idee restino fattori importanti per ogni lavoro, la strada sembra tracciata, se non nella direzione del totale lavoro da casa, verso soluzioni intermedie destinate in ogni caso a cambiare il lavoro del futuro post-coronavirus.

QUESTA DISCONTINUITÀ È DESTINATA A DIVENTARE LA NUOVA NORMALITÀ DEL FARE BANCA? LE AFFERMAZIONI DEL CEO DI UNA DELLE MAGGIORI BANCHE BRITANNICHE DIMOSTRANO CHE I MANAGER STANNO DAVVERO PENSANDO DI APPORTARE MODIFICHE PERMANENTI AI METODI DI LAVORO

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

WEB EDITION

7^ EDIZIONE

FINANCE AWARDS

05.05.2020

LIVE POSTING SU in DALLE ORE 19.00

SPONSORS

Accuracy
in excellent company

ALANTRA

MORROW SODALI

LC Publishing Group supporta ASSOCIAZIONE CAF Centro Aiuto Minori e Famiglia

#LcFinanceAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

LEGALCOMMUNITY AWARDS

FINANCE AWARDS WEB EDITION

GIURIA

Francesco Beccali
Firiance Director,
Terna

Giorgio Bertola
Director – Debt Advisory and Restructuring – M&A Infrastructure team,
Rothschild & Co

Federico Born
Head of Leveraged and Acquisition Finance Financial Sponsor,
Banco BPM

Roberto Calanca
Responsabile Servizio Retail-Direzione Credito Anomalo,
Gruppo BPER Banca

Dario Capone
Responsabile Project Finance – Area Finanziamenti Strutturati & Consulenza d'Impresa,
Iccrea BancaImpresa

Andrea Castaldi
Vice President,
Deutsche Bank

Andrea Colombo
Managing Director – Head of Investment Grade Finance Southern Europe, BeLux, France,
J.P. Morgan

Paola Colombo
General Counsel,
Credito Fondiario

Benedetta Corazza
Executive Director – Acquisition & Strategic Finance,
Natixis

Giampaolo Corea
Head of Proprietary Portfolios Operations,
Intrum

Emanuela Crippa
Head of Legal,
Intrum

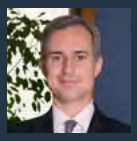
Simone Davini
Head of Legal & Corporate Affairs,
Crédit Agricole CIB

Vincenzo De Falco
Head of Investment Banking,
UBI Banca

Jean-Pierre Di Benedetto
Managing Director,
Argos Wityu

Federico Di Berardino
Vice Direttore Generale,
Hypo Alpe Adria Bank

Luca Falco
Head of Syndicate & Capital Markets,
UniCredit



Giuseppe Ferraro
Head of Corporate Finance, Retail and SME Banking Division,
Intesa Sanpaolo

Davide Fossati
Responsabile Territoriale Large Corporate,
Crédit Agricole

Claudia Ghiraldi
Responsabile Ufficio Legale e Contenzioso,
Credito Padano

Luca Giordano
Senior Transactor – Referente Equity Investment and LBO,
BNL Gruppo BNP Paribas

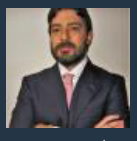
Elena Lodola
Head of Leveraged Finance Capital Markets Italy- Head of Domestic Debt Markets Italy,
BNP Paribas

Massimiliano Lovati
Responsabile Consulenza Legale,
Banco BPM

Alberto Lupi
Managing Director,
Kryalos SGR

Rossella Martino
Responsabile Legale,
Allianz Bank Financial Advisors e Investitori SGR

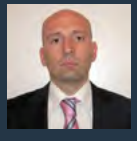
Cristiano Matonti
Group Head of Solutions & Assets Disposals,
Intesa Sanpaolo



Andrea Megale
Head of Legal and Compliance,
Industrial and Commercial Bank of China

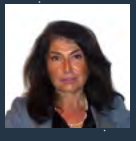
Diego Napolitano
CO-Head Structured Finance,
UBI Corporate & Investment Banking

Antonella Pagano
Managing Director,
Accenture



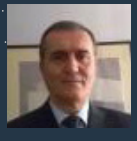
Gianluca Pagano
Responsabile Finanza Strutturata,
Crédit Agricole Italia

Massimo Pecorari
Head of Financing & Advisory Italy,
UniCredit



Francesca Peruch
Responsabile Consulenza e Perfezionamento Contratti,
Iccrea Bancaimpresa

Tommaso Poletto
Head of Financial Sponsor Group,
Equita SIM

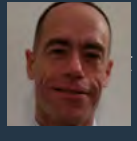


Daniele Quartieri
Head of Acquisition Finance and Corporate Lending,
UBI Banca

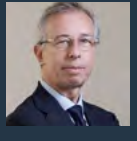
Alessandro Ragni
Chief Risk Officer,
Mediobanca International

Matteo Ricatti
Managing Director,
Clessidra SGR

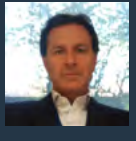
Simone Riviera
Head of Corporate M&A,
Equita SIM



Pietro Rizzuto
Head of Strategic Files Restructuring Department,
UniCredit



Stefano Rossi
CFO,
Alba Leasing



Giorgio Mario Tognazzi Cavalli
Business Director – Leveraged & Acquisition Finance,
Banca IMI

Giovanni Vasini
Director – Financial Sponsor Solutions Italy,
UniCredit Corporate & Investment Banking

SOMMARIO

N.141 | 04.05.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323
del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it
Capiservizio
laura.morelli@lcpublishinggroup.it
ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it
giuseppe salemme (redazione@lcpublishinggroup.it)
anthony.paonita@inhousecommunityus.com
(da New York)

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche
alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it
vito.varesano@lcpublishinggroup.it
vanessa.costa@lcpublishinggroup.it

Art direction
hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com
Design Team
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

Managing director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Coo
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager
helene.thiery@lcpublishinggroup.it
Communication & BD Manager assistant
veronica.volpe@lcpublishinggroup.it
Digital marketing Manager
fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it
Events coordinator
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

Group sales director
diana.rio@lcpublishinggroup.it
Sales manager
alice.passarello@lcpublishinggroup.it
Sales account
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it
Accounting department
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
barabino & partners legal, paolo lanciani,
uomo senza loden

Editore
LC S.r.l. Via Morimondo, 26 • 20143 Milano
Tel. 02.84.24.38.70
www.lcpublishinggroup.it

32 EVOLUZIONI
RANCILIO, LA TERZA DIMENSIONE DEL FAMILY OFFICE

12 **Agorà**
BANCA SELLA, MASSIMO VIGO NUOVO AMMINISTRATORE DELEGATO

18 **Il barometro del mercato**
IL FONDO ANIA F2I RILEVA COMPAGNIA FERROVIARIA ITALIANA

26 **Sotto la lente**
GREEN ARROW CAPITAL GIOCA IN ATTACCO

38 **Real estate**
NOVA RE, L'IMMOBILIARE SUPERERÀ LA PANDEMIA

42 **Smart working**
SPAZIO LAVORO, IL FUTURO DOPO L'ALLARME COVID-19

46 **Follow the money**
IL COVID-19 NON FERMA IL FUNDRAISING DEI PRIVATE EQUITY

48 **Corporate leaders**
GIANFILIPPO MANCINI, LA CURA DELLE PERSONE

52 **Finanza e diritto... a parole!**
ORDINAMENTO GIURIDICO, LO SPECCHIO DI VALORI E PRINCIPI

56 **Aaa... Cercasi**
LA RUBRICA LEGAL RECRUITMENT BY LEGALCOMMUNITY.IT

60 **Scenari gastronomici**
RISTORAZIONE, NON TUTTI I LOCKDOWN SONO UGUALI

68 **Food business**
FATTORE D, SPAZIO ALLE DARK KITCHEN

72 **Calici e pandette**
HENRI CHAUVET CUVÉE NOIRE MILLÉSIME, BRINDIAMO ALLA LIBERTÀ

74 **Le tavole della legge (delivery)**
VIAGGIO IN GRECIA MA RESTO A MILANO

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

PATROCINIO
Comune di Milano

THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

SAVE THE NEW DATE

12 - 16 October 2020 • Milan, Italy

Platinum Partners

BonelliErede · CARNELUTTI LAW FIRM · CHIOMENTI · Deloitte. Legal · DLA PIPER

Gold Partners

Accuracy · CastaldiPartners · 大成 DENTONS · Freshfields · Gatti Pavesi Bianchi · Gianni-Origoni Grippo-Cappelli Partners · GT GreenbergTraurig Santa Maria · Hogan Lovells · Legance Avvocati Associati · Nctm · Toffoletto De Luca Tamajo · T&P Trifirò & Partners avvocati

Supporters

Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED

LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS ASSOCIAZIONE CAF Centro Aiuto Minori e Famiglia

www.legalcommunityweek.com

Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

CWP: *Conferences and working program*

SEP: *Social events program*

Open with registration

Invitation only

MONDAY ***12 OCTOBER***				*Partners*	*Address*
9:00 - 13:00		**CWP**	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (*Lunch to follow*)	Deloitte. Legal	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00		**CWP**	Roundtable: "New media"	LEGALCOMMUNITY	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00		**CWP**	Roundtable	CastaldiPartners	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
From 18:30		**SEP**	Corporate Counsel Cocktail	Gatti Pavesi Bianchi	**Gatti Pavesi Bianchi** Piazza Borromeo, 8 Milan
TUESDAY ***13 OCTOBER***					
9:00 - 13:00		**CWP**	Conference: "Africa and the Middle East" (*Lunch to follow*)	BonelliErede Accuracy	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00		**CWP**	Roundtable: "Cross border litigation"	GT GreenbergTraurig Santa Maria	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00		**CWP**	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"	T&P Trifirò & Partners avvocati	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00		**SEP**	Networking Roundtable	Hogan Lovells	**To be disclosed shortly**
From 19:00		**SEP**	Best PE Deal Makers Cocktail	Freshfields	**Freshfields Bruckhaus Deringer** Via dei Giardini, 7 Milan
WEDNESDAY ***14 OCTOBER***					
6:15 - 8:30		**SEP**	Corporate Run	LC Publishing Group	**Milan**
9:00 - 13:00		**CWP**	Conference: "LATAM" (*Lunch to follow*)	DLA PIPER	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
11:00 - 13:00		**CWP**	Roundtable	Nctm	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan

Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

CWP: *Conferences and working program*

SEP: *Social events program*

Open with registration

Invitation only

14:00 - 16:00		**CWP**	Roundtable on Arbitration	大成 DENTONS	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00		**SEP**	Discussion and Cocktail	Legance AVVOCATI ASSOCIATI	**Legance** Via Broletto, 20 Milan
18:30 - 20:30		**SEP**	Talks & Cocktail	Jus Laboris Italy Global HR Lawyers Toffoletto De Luca Tamajo	**Toffoletto De Luca Tamajo** Via San Tomaso, 6 Milan
19:30 - 23:30		**SEP**	Corporate music contest	PUBLISHINGGROUP LC	**To disclosed shortly**
*THURSDAY **15 OCTOBER***					
9:00 - 13:00		**CWP**	Conference on Finance (*Lunch to follow*)	CHIOMENTI	**Fondazione Stelline** Corso Magenta, 61 Milan
19.15 - 23:30			Inhousecommunity Awards	INHOUSECOMMUNITY AWARDS	**Milan**
*FRIDAY **16 OCTOBER***					
18.00		**SEP**	International guest greetings	PUBLISHINGGROUP LC	**Milan**

SEE YOU FROM
12 TO 16 OCTOBER 2020

for information please send an email to : **helene.thiery@lcpublishinggroup.it** • **+39 02 84243870**

AL VERTICE

Banca Sella, Massimo Vigo nuovo amministratore delegato

L'assemblea degli azionisti di Banca Sella, riunita in videoconferenza, ha approvato il bilancio e ha nominato il consiglio d'amministrazione, che, subito dopo, ha indicato **Massimo Vigo** *(foto)*, attuale responsabile della rete, nuovo amministratore delegato e direttore generale della banca.
Vigo succede a **Claudio Musiari**, che, dopo 44 anni di lavoro nel gruppo, ha deciso di andare in pensione, lasciando il ruolo che ricopriva dal 2014.
Dopo una lunga esperienza nel settore bancario, Vigo ha iniziato a lavorare nel gruppo Sella nel 2007 e nel 2009 ha assunto la carica di responsabile del private banking della banca. A partire dal 2014 ha ricoperto l'incarico di responsabile della rete.
Contestualmente, l'assemblea ha approvato all'unanimità il bilancio 2019, che si è chiuso con un utile netto di 35,4 milioni di euro, in crescita del 39,5%. Il buon andamento della banca è evidenziato dalla crescita della raccolta globale (+9,2%), degli impieghi (+5%) e del margine di intermediazione complessivo (+ 3,9%).

SIAMO SU TELEGRAM

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

@LEGALCOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

FINANCECOMMUNITY

@FINANCECOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

INHOUSECOMMUNITY

@INHOUSECOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

FOODCOMMUNITY

@FOODCOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY**CH**

@LEGALCOMMUNITYCH _CH

È DISPONIBILE

UN NUOVO CANALE

PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI

PER RICEVERE LE NOTIZIE

E RIMANERE

SEMPRE

AGGIORNATO!

SUCCESSIONE

Equinox, Giorgio Mercogliano managing partner

Gli azionisti di Equinox Holding – rappresentati da Faber e dai partner del fondo di private equity – hanno designato all'unanimità **Giorgio Mercogliano** *(foto)* quale managing partner di Equinox, succedendo al fondatore del private equity, **Salvatore Mancuso**, scomparso lo scorso 18 aprile.
Mercogliano sarà cooptato nel board di Equinox Holding e avrà la responsabilità delle attività operative del gruppo.
Il manager, 48 anni, conta un'esperienza ultraventennale nel settore della finanza aziendale, maturata per la maggior parte nel settore del private equity. È entrato in Equinox sin dalla costituzione della società, lavorando al fianco di Mancuso.
Mancuso, che aveva 70 anni, è deceduto a Milano, a casa. Era stato il fondatore di Equinox — fondo nel quale avevano investito a inizio 2000, tra gli altri, Banca Intesa, il gruppo Pirelli, De Agostini e la holding besciana Hopa - e con questo veicolo era entrato come socio rilevante in diverse aziende italiane. Negli anni Equinox si è focalizzato sui settori dell'industria e ambiente, leisure e retail, trasporti e supply chain e sanità. Il fondo è entrato in aziende quali Alitalia, Church's, Citterio, Esaote e Manuli. Con l'ingresso di Equinox in Cai, la cordata che nel 2008 rilevò Alitalia, Mancuso è stato vicepresidente della compagnia aerea dal 2009 al 2013.

NOMINE

Banca Euromobiliare, Zanon di Valgiurata presidente

Lucio Igino Zanon di Valgiurata *(foto)* è il nuovo presidente di Banca Euromobiliare, istituto del gruppo Credem specializzato nel private banking.
Zanon di Valgiurata è presidente della capogruppo Credem ed è nel consiglio di amministrazione dal 1985 ed è consigliere di Banca Euromobiliare dal 2002; attualmente ricopre nel gruppo diversi incarichi: presidente di Euromobiliare Advisory Sim e di Credemassicurazioni, vice presidente di Credemholding e di Credem Private Equity.
Banca Euromobiliare è guidata dal direttore generale **Matteo Benetti**; il vice presidente è **Stefano Pilastri**. Banca Euromobiliare gestisce e amministra masse per oltre 12 miliardi di euro (da fine 2019).

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

#legalcommunityweek

SAVE THE NEW DATE

Wednesday

14

October

From

7,30

pm

IV EDITION

CORPORATE MUSIC CONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

MILAN

LC Publishing Group supports ASSOCIAZIONE CAF Centro Aiuto Minori e Famiglia

#CorporateMusicContest

If you are a lawyer/banker/legal counsel and you have a band, don't miss the opportunity to play on stage and challenge your colleagues. For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

POLTRONE

IW Bank, Andrea Cuomo nuovo presidente

Andrea Cuomo *(foto)*, è il nuovo presidente di IW Bank, la banca del gruppo UBI Banca attiva nell'offerta di prodotti e servizi di consulenza, trading e online banking.
Cuomo, dopo un percorso professionale all'interno di STMicroelectronics che lo ha portato a ricoprire l'incarico internazionale di executive vice president dei progetti speciali, è attualmente presidente del comitato esecutivo di Sacertis Knowledge, gruppo svizzero specializzato nel monitoraggio e nella diagnostica di strutture di ingegneria civile. Da maggio 2019 è membro del consiglio di amministrazione di UBI Sistemi e Servizi.
Cuomo subentra a **Massimo Capuano**. Il cda di IW Bank ha visto l'ingresso di quattro nuovi consiglieri, che si affiancano a **Elvio Sonnino**, vice direttore generale vicario-chief operating officer, e a **Frederik Geertman**, vice direttore generale-chief commercial officer di UBI Banca. Si tratta di: **Elisabetta Beatrice Cugnasca**, **Antonella Della Rovere**, **Leonardo Rubattu** e **Paolo Prandi**, che in IWBank assume anche la carica di presidente del comitato di controllo per la gestione.

ASSEMBLEE

Amco, Natale confermata ad, Cappiello è presidente

Il ministero dell'Economia ha confermato **Marina Natale** *(foto)*, quale amministratore delegato di Amco (l'ex Sga), la società del Tesoro specializzata negli npl, per un altro triennio.
La conferma arriva dall'assemblea della società controllata da via XX Settembre. Cambia la presidenza, che va a **Stefano Cappiello**, già dirigente Mef, al posto del direttore generale del Tesoro, **Alessandro Rivera**. In cda entra anche **Domenico Iannotta**.
Amco nel 2019 ha registrato un Cet1 pari al 63,7% e una leva finanziaria di 0,5 volte a seguito dell'aumento di capitale da un miliardo deliberato lo scorso dicembre. A fine 2019 Amco aveva disponibilità liquide per 318 milioni di euro.

PUBLISHINGGROUP

LC

Is the **largest specialist legal publisher** across **Southern Europe** and **Latin America** with the acquisition of the majority share in

Iberian Lawyer

The Latin American LAWYER

MAG

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American LAWYER

LC srl | Via Morimondo 26 | 20143 Milan | Tel. +39 02 84243870

RENATO RAVANELLI

Il fondo Ania F2i rileva Compagnia Ferroviaria Italiana

E vengono definiti due deal in qualche modo storici: Esselunga passa interamente alla vedova di Bernardo Caprotti, Giuliana Albera, e alla figlia Marina; intanto, Gedi diventa interamente di Exor

Due settimane, quelle appena trascorse, ancora in pieno *lockdown* a causa del coronavirus, ma che hanno visto una certa resilienza del mercato corporate m&a. Da segnalare innanzitutto l'attivismo di F2i, che ha acquisito la società di trasporti Compagnia Ferroviaria Italiana rafforzandosi sul trasporto su treno. Nel frattempo, si completa il riassetto azionario del gruppo Esselunga, con le quote della società che passano interamente alla vedova del fondatore **Bernardo Caprotti**, **Giuliana Albera**, e alla figlia Marina, mentre Exor chiude l'acquisizione del gruppo Gedi, entrando nel mondo dell'editoria italiana.

IL FONDO ANIA F2I RILEVA COMPAGNIA FERROVIARIA ITALIANA

Giovannelli e associati ha assistito il fondo Ania F2i nell'acquisizione del 92,5% del capitale sociale di Compagnia Ferroviaria Italiana, il principale operatore indipendente in Italia nei servizi di trasporto merci ferroviari. L'operazione è la prima realizzata da Ania F2i, quarto fondo gestito da F2i sgr.

Alessandro Giovanelli e **Laura Bernardi** hanno guidato un team composto da **Raffaele de Ruvo**, of counsel, e dagli associate **Giulia Sannino**, **Lilia Montella** e **Matteo Bruni** per gli aspetti corporate. Gli aspetti fiscali dell'operazione sono stati coordinati da **Eugenio Romit**a, coadiuvato dagli associate **Antonello Lops**, **Dario Fedele** e **Gianluca Sica**, mentre gli aspetti labor dell'operazione sono stati seguiti da **Giuseppe Matarazzo**.

I venditori sono stati assistiti dallo studio legale Caporale & Associati di Roma, con un team composto dal managing partner **Antonio Caporale** e dall'avvocato **Nicola Vardaro**, mentre per gli aspetti fiscali dell'operazione sono stati assistiti da **Maurizio Bernardo**.

Il fondo Ania F2i ha acquisito il 92,5% del capitale della società. A vendere è stato **Giacomo Di Patrizi**, attuale socio fondatore della società, che manterrà la carica di amministratore delegato e il restante 7,5% del capitale. Nel deal gli azionisti di Compagnia Ferroviaria Italiana sono stati affiancati da Fante Group, che ha agito in qualità di financial advisor con un team composto da **Paolo Fassio** (founding partner), **Mattia Patti** (partner) e Dario **Alberti di Catenajo** (senior analyst).

Alessandro Giovannelli

Eugenio Romita

La practice
Corporate m&a

Il deal
Il fondo Ania F2i acquisisce il 92,5% di Compagnia Ferroviaria Italiana

Gli studi legali
Giovannelli e associati (Alessandro Giovanelli, Laura Bernardi, Raffaele de Ruvo, Giulia Sannino, Lilia Montella, Matteo Bruni, Eugenio Romita, Antonello Lops, Dario Fedele, Gianluca Sica, Giuseppe Matarazzo).
Caporale & Associati (Antonio Caporale, Nicola Vardaro, Maurizio Bernardo)

Gli advisor finanziari
Fante Group (Paolo Fassio, Mattia Patti, Dario Alberti di Catenajo)

Il valore
-

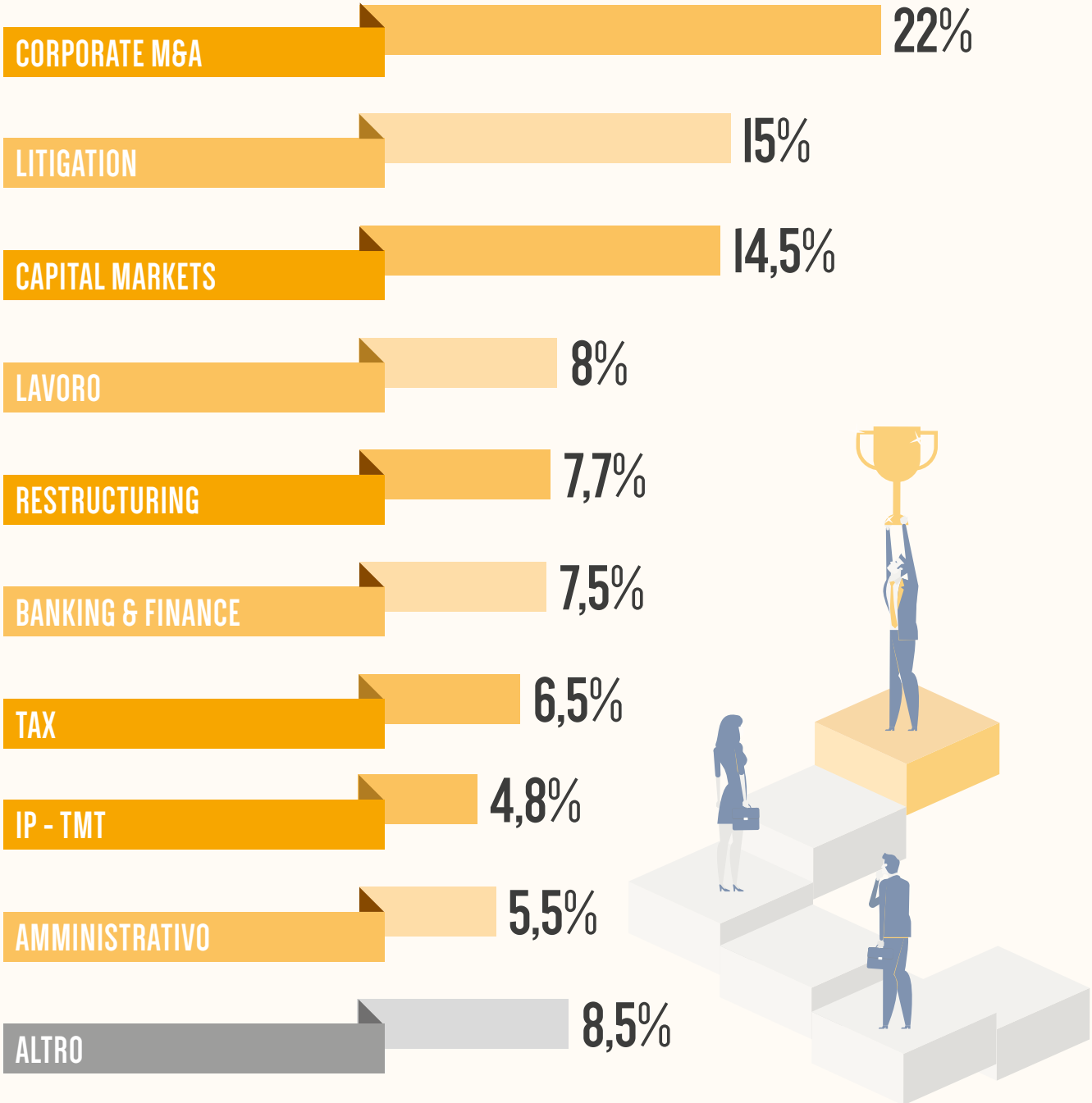
TUTTA ESSELUNGA A GIULIANA ALBERA E MARINA CAPROTTI

Chiuso il passaggio del 30% di Supermarkets Italiani da Giuseppe e Violetta Caprotti a Giuliana Albera e Marina Caprotti. Dopo la definizione del valore dell'azienda con l'arbitrato chiuso a fine marzo, la cessione delle quote da un ramo all'altro della famiglia Caprotti è andata liscia. Giuseppe e Violetta Caprotti hanno ceduto le partecipazioni (complessivamente il 30%) della holding Supermarkets Italiani alla società acquirente Superit Finco, controllata da Giuliana Albera e Marina Caprotti.

Al fianco di Giuliana Albera e della figlia Marina, secondo quanto appreso da Legalcommunity.it, hanno agito gli avvocati **Ferigo Foscari**, **Michael Immordino** e **Iacopo Canino** di White & Case, assieme a Francesco Gianni, di Gianni Origoni Grippo Cappelli.

I profili societari e fiscali sono stati seguiti da Pirola Pennuto Zei, con un team guidato dai partner **Stefano Tronconi** e **Roberta Pirola**

I SETTORI che tirano

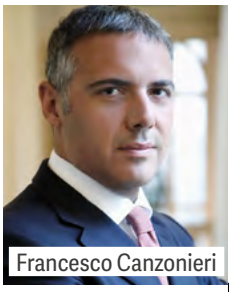


Periodo: 21 aprile 2020 - 04 maggio 2020 • Fonte: legalcommunity.it

e dall'associate partner **Cristiana Tironi**.
Roberto Casati, assieme a **Stefano De Dominicis** di Linklaters, ha rappresentato **Giuseppe Caprotti**, mentre **Violetta Caprotti** è stata assistita da **Sergio Erede**, socio fondatore di BonelliErede, assieme al partner **Gianpiero Succi**.
Il valore della transazione è pari a 1,84 miliardi, Violetta e Giuseppe incassano dunque oltre 915 milioni a testa. L'operazione è stata perfezionata nello studio notarile Marchetti.
L'operazione con la quale Marina Caprotti e la madre sono diventate azioniste uniche di Supermarkets Italiani, gruppo da oltre 8 miliardi di ricavi, è stata finanziata in parte (100 milioni) con mezzi propri, in parte con la cessione a UniCredit del 32,5% di La Villata Spa, società immobiliare che possiede gran parte degli immobili che ospitano i punti vendita Esselunga.
L'operazione prevede anche un finanziamento in pool messo a disposizione da Intesa Sanpaolo, UniCredit e Bnp Paribas.
White & Case ha seguito la finanza del deal Esselunga e si è anche occupato per conto della famiglia la dismissione di La Villata (un deal da 435 milioni). Questa operazione, sempre secondo quanto appreso da Legalcommunity.it, è seguita dai soci Foscari e Immordino.
Clifford Chance ha assistito il pool di banche coinvolte nell'operazione, con un team finance guidato dal partner **Giuseppe De Palma**, coadiuvato dal senior associate **David Neu**, dall'associate **Matteo Oliver Minuti** e dal trainee **Giuseppe Chiaula**. Sempre per Clifford Chance, un separato team corporate m&a, guidato dal partner **Alberta Figari**, con il senior associate **Jacopo Garonna** e l'associate **Vittorio Novelli**, ha assistito Unicredit con riferimento all'acquisizione di La Villata.

Ferigo Foscari

Francesco Gianni

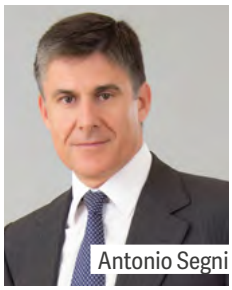

Francesco Canzonieri

Nell'operazione, Mediobanca ha assistito come financial advisor **Violetta Caprotti**, con un team composto da **Francesco Canzonieri**, **Francesca Anzeloni**, **Christian Basellini**, **Matteo Calegari** e **Luca Bollini**.
Giuseppe Caprotti è stato affiancato da **Marco Costaguta** di Long Term Partners e da **Marco Lippi**, ex banker di Morgan Stanley e Bnp Paribas, ora partner del fondo Pamplona.
Giuliana Albera e della figlia Marina, socie di maggioranza con il 70%, hanno arruolato come advisor i banchieri d'affari di Zaoui & Co e un team di Colombo & Associati.

La practice
Corporate m&a /real estate
Il deal
Giuliana Albera e Marina Caprotti acquisiscono il 30% di Supermarkets Italiani
Gli studi legali
White & Case (Ferigo Foscari, Michael Immordino, Iacopo Canino)
Gianni Origoni Grippo Cappelli (Francesco Gianni)
Pirola Pennuto Zei (Stefano Tronconi, Roberta Pirola, Cristiana Tironi)
Linklaters (Roberto Casati, Stefano De Dominicis)
BonelliErede (Sergio Erede, Gianpiero Succi)
Clifford Chance (Giuseppe De Palma, David Neu, Matteo Oliver Minuti, Giuseppe Chiaula, Alberta Figari, Jacopo Garonna, Vittorio Novelli).
Gli advisor finanziari
Mediobanca (Francesco Canzonieri, Francesca Anzeloni, Christian Basellini, Matteo Calegari, Luca Bollini)
Long Term Partners (Marco Costaguta)
Marco Lippi
Zaoui & Co
Colombo & Associati.
Il valore
1,84 miliardi

GEDI PASSA UFFICIALMENTE A EXOR

Si è perfezionato il passaggio del pacchetto di Gedi da Cir a Exor. Pedersoli Studio Legale ha assistito Exor nell'acquisizione della partecipazione di maggioranza in Gedi Gruppo Editoriale, editore di quotidiani in Italia con La Repubblica, La Stampa e tredici testate locali, editore di periodici (tra cui il settimanale L'Espresso) e leader per audience dell'informazione digitale, nonché uno dei principali gruppi nel settore radiofonico con tre emittenti nazionali, tra cui Radio Deejay.
Nel dettaglio, Giano Holding, società interamente posseduta da Exor, ha perfezionato l'acquisto del 43,78% di Gedi da Cir, assistita da Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop).
Giano Holding ha acquistato un ulteriore 5,06% del capitale del gruppo editoriale detenuto da Mercurio, che fa capo alla famiglia Perrone, assistita da Chiomenti, e ha stipulato un accordo con Sia Blu e Giacaranda Caracciolo, assistite dall'avvocato **Dario Trevisan**, per l'acquisto delle partecipazioni in Gedi, pari complessivamente al 6,07% del capitale.
Contestualmente sono stati stipulati un accordo di investimento, un patto parasociale e un accordo di put & call tra Cir, Exor e Giano Holding, nonché un accordo di investimento, un patto parasociale e un accordo di put & call tra Mercurio, Exor e Giano Holding concernenti l'acquisto da parte di Cir e di Mercurio di una partecipazione in Giano Holding ciascuna rappresentativa, in trasparenza, del 5% del capitale sociale di Gedi.


Antonio Segni

Carlo Re

Pedersoli ha agito con un team multidisciplinare, guidato dall'equity partner **Carlo Re** e composto dal senior associate **Fabrizio Grasso** e dall'associate **Alessia Castelli**. Gli aspetti capital markets relativi all'opa sono seguiti anche dall'equity partner **Marcello Magro**, con la partner **Marta Sassella** e l'associate **Vittoria Deregibus**, mentre gli aspetti regolamentari sono stati curati dall'equity partner **Davide Cacchioli**, con il partner **Alessandro Bardanzellu**.
Gop ha assistito Cir con un team guidato dal partner **Antonio Segni** e composto dal partner **Lidia Caldarola** e dall'associate **Davide De Franco**. I profili capital markets relativi all'opa sono stati seguiti anche dal partner **Andrea Aiello** e dall'of counsel **Giulia Staderini**, mentre i profili regolamentari sono stati seguiti dai partner **Francesco Salerno** e **Piero Fattori**.
Chiomenti ha assistito la famiglia Perrone con un team guidato dal partner **Italo De Santis** e formato dagli associate **Matteo Costantino** e **Francescav Ermice**.
Trevisan & Associati, al fianco di Giacaranda Caracciolo, ha agito con il managing partner Dario Trevisan.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Exor acquisisce Gedi da Cir
Gli studi legali e fiscali
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Antonio Segni, Lidia Caldarola, Davide De Franco, Andrea Aiello, Giulia Staderini, Francesco Salerno, Piero Fattori) Chiomenti (Italo De Santis, Matteo Costantino, Francesca Ermice) Trevisan & Associati (Dario Trevisan) Pedersoli (Carlo Re, Fabrizio Grasso, Alessia Castelli, Marcello Magro, Marta Sassella, Vittoria Deregibus, Davide Cacchioli, Alessandro Bardanzellu).
Il valore
102,4 milioni.

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

6^ Edizione

corporate awards

EVENTO IN RIPROGRAMMAZIONE

MILANO

Sponsor

Accuracy in excellent company

SICURITALIA INVESTIGAZIONI

LC Publishing Group supporta

ASSOCIAZIONE CAF Centro Aiuto Minori e Famiglia

#LcCorporateAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

WEB EDITION

7^ Edizione

Tax AWARDS

SCOPRI I **FINALISTI** QUI

28.05.2020

DALLE ORE 19.00

#LcTaxAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

LEGALCOMMUNITY AWARDS

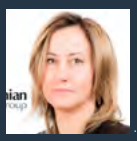
Tax AWARDS WEB EDITION

GIURIA

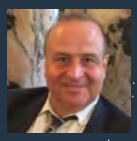
Giuseppe Abatista
Group Tax Director – Deputy Planning and Control Director,
Salvatore Ferragamo

Simona Alberini
Country Tax Manager Italy,
ABB

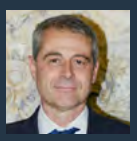
Fabio Aramini
Head of Transfer Pricing,
Kering



Laura Beretta
Group Tax Director,
Prysmian Group



Franco Biccari
Tax Litigation Manager,
Generali Group



Roberto Buccelli
Direttore Accounting and Tax,
Edison

Alessandro Bucchieri
Head of Tax Affairs,
Enel

Daniele Ciolfi
Country Tax Manager – Italy,
Unilever

Pierluigi Colombi
CFO,
Pernigotti

Marilena Di Battista
Tax Director,
Siemens

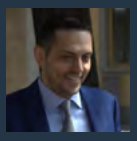
Francesca Fabbri
Responsabile Amministrazione, Bilancio e Fiscale,
Italo

Claudio Feliziani
Group Tax Director, *De Agostini*

Enrico Felter
Direttore Affari Legali,
Italmobiliare

Paolo Fietta
Direttore Generale Corporate e Group CFO,
Gruppo Sole 24 ORE

Laura Filippi
CEO,
ITW Italy Holding



Cristian Filocamo
Chief Financial Officer,
Mutti

Paola Flora
Responsabile Servizio Consulenza e Compliance Fiscale,
UBI Banca

Gaia Fraschetti
Tax Director,
Loro Piana

Claudio Frigerio
Head of Tax,
FCA bank

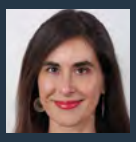
Filippo Gaggini
Managing Partner,
Progressio SGR

Letizia Gori
CFO,
Missoni

Laura Greco
Head of Tax,
Vodafone Italia

Fabio Grimaldi
Senior Vice President – Finance – Head of Group Tax Department,
Piaggio & C.

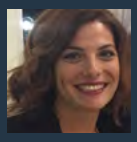
Massimo Guarnieri
VP Versace Global Tax,
Versace



Valentina Incolti
Senior Manager – International Tax,
Amazon Italia Services

Sara Lautieri
Tax Director,
Gruppo Reale Mutua Assicurazioni

Emanuele Marchini
Country Tax Lead – Italy,
Shell Italia Oil Products



Francesca Mazza
Head of Tax Compliance,
FinecoBank

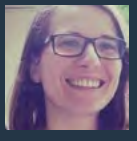
Valentina Montanari
CFO,
Gruppo FNM

Vito Orlando
Head of Tax,
Salini Impregilo

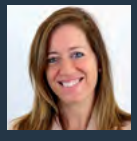
Andrea Papi
Head of Tax Affairs,
Generali Investments Holding

Roberto Penati
Vice President – Head of Fiscal Affairs Department,
Maire Tecnimont

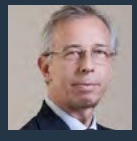
Giuseppe Peta
Tax Manager,
Ferrari



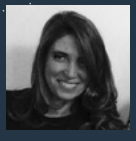
Federica Pitrone
Head of International Tax,
Intesa Sanpaolo



Silvia Roselli
Head of Fund Finance Italy,
Savills Investment Management



Stefano Rossi
CFO,
Alba Leasing



Valeria Sacco
Head of Tax Italy,
Crédit Agricole Corporate & Investment Bank

Carlo Sauve
Amministrazione Finanza e Controllo Fiscale,
Poste Italiane

Giacomo Soldani
Head of Tax,
EssilorLuxottica

Dario Taglioretti
Head of Tax,
Prometeon Tyre Group

Marco Tomei
Head of Finance & Tax,
Bayer

Roberto Trozzi
Controlling & Tax Manager,
Nissan Italia

#LcTaxAwards

Per info: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

EUGENIO DE BLASIO

GREEN ARROW CAPITAL gioca in ATTACCO

Nuovo fondo dedicato alle infrastrutture e crescita di gruppo attraverso alleanze strategiche. Parla il fondatore Eugenio de Blasio. In cantiere un'altra operazione di rilievo dopo il deal Quercus

di laura morelli

L'epidemia di coronavirus e la crisi «non hanno fatto altro che accelerare trend e rendere evidenti delle esigenze che nel nostro Paese c'erano già prima, ad esempio la necessità di infrastrutture e reti in grado di sostenere un flusso digitale in aumento o di autonomia energetica da fonti rinnovabili: solo su questo fronte servirebbero 5 Gigawatt all'anno di produzione in più per arrivare agli obiettivi 2050, e cioè 5-10 miliardi di investimenti l'anno», spiega **Eugenio de Blasio**, numero uno del gruppo Green Arrow Capital, che in questa intervista a *MAG* racconta la sua view sull'attuale situazione economica e la strategia del gruppo attivo negli investimenti alternativi, con 1,7 miliardi di euro di asset in gestione tra private equity, debito e infrastrutture.

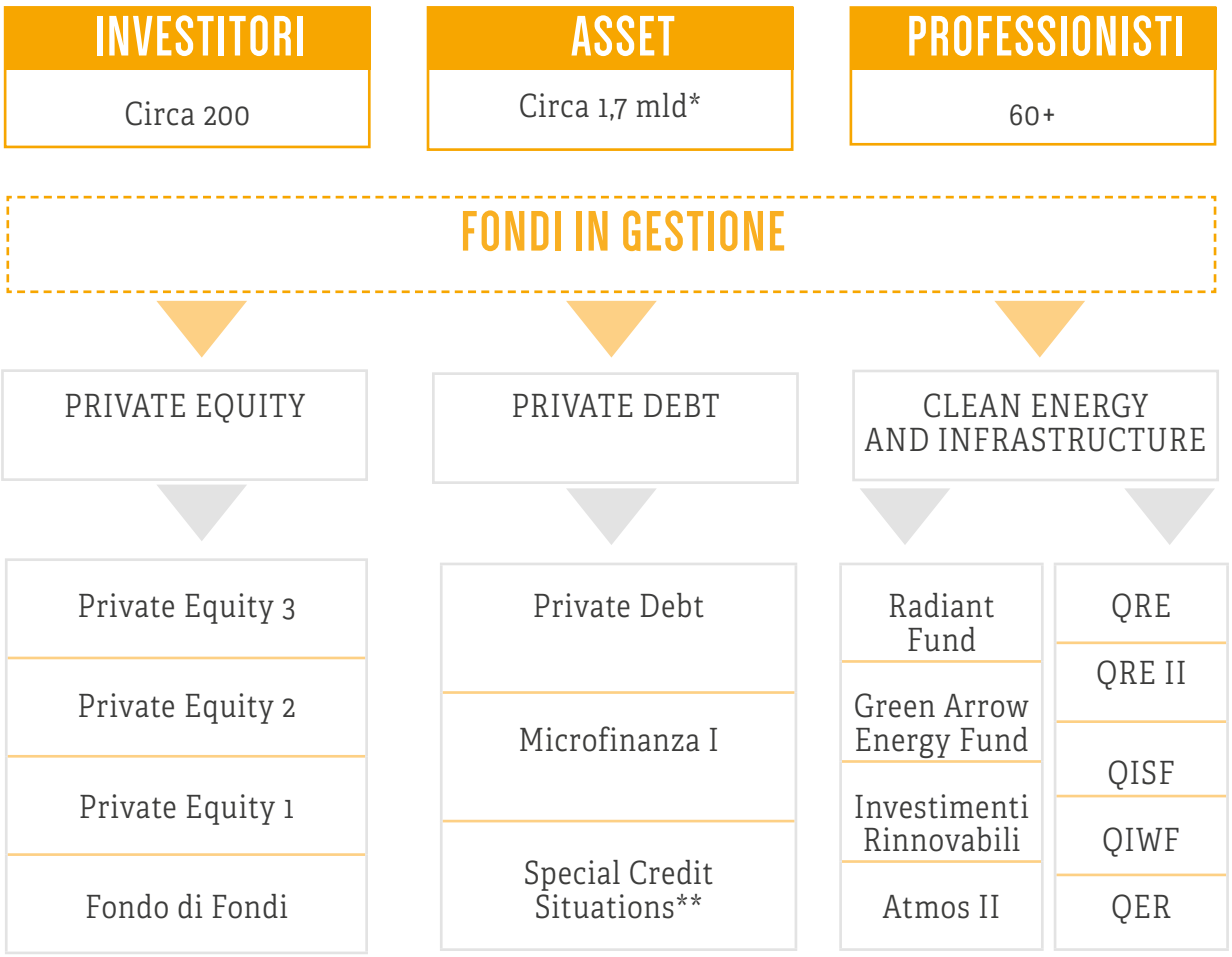
Green Arrow si prepara ad affrontare la "fase due" giocando d'attacco e intervenendo a colmare quelle lacune presenti in alcuni settori del Paese, come il credito o le infrastrutture appunto. Per farlo, il primo passo è stato il lancio ad aprile, in pieno lockdown causa Covid-19, di un nuovo fondo infrastrutturale chiamato "Infrastrutture per il Futuro" con un target di raccolta tra i 500 e i 700 milioni - il più alto mai lanciato dalla società - che investirà «in tutto ciò che serve in questo Paese per raggiungere obiettivi di autonomia energetica, e in particolare in sistemi di produzione e storage di energia proveniente da fonti rinnovabili» nonché in «parcheggi e servizi di ricarica per le auto elettriche». A questo, spiega de Blasio, si aggiungerà il lancio il prossimo anno di un secondo fondo di private debt, con target al momento fissato a 250 milioni e l'obiettivo di arrivare dove le banche, impegnate a soddisfare l'esigenza di liquidità delle imprese, faranno fatica. E se nel private equity Green Arrow Capital, che in portafoglio ha aziende come Invicta/Seven e Poplast, conta nei prossimi mesi di fare prevalentemente operazioni di aggregazione tramite le controllate, a livello di gruppo «stiamo lavorando per promuovere nel secondo semestre un'altra operazione importante dopo l'acquisizione di Quercus», spiega de Blasio.

PUNTIAMO AD ARRIVARE A 3 MILIARDI DI MASSE GESTITE IN CINQUE ANNI E DIVENTARE UNO DEI PRINCIPALI INTERLOCUTORI INDIPENDENTI DEGLI INVESTITORI ISTITUZIONALI

Quale?
Quello che posso dire è che per crescere non escludiamo alleanze strategiche con grandi reti di distribuzione per incrementare da un lato la capacità di raccolta e dall'altro la nostra percezione istituzionale.

Quale è il vostro obiettivo?
Per noi ora è importante incrementare in modo sano il nostro gruppo. Oggi gestiamo 1,7 miliardi di euro, abbiamo circa 200 investitori di cui 130 istituzionali. Puntiamo ad arrivare a 3 miliardi di masse gestite in cinque anni e diventare uno dei principali interlocutori indipendenti degli investitori istituzionali.

Dal vostro attivismo si percepisce dell'ottimismo per il futuro. Quale è la vostra valutazione della situazione attuale?
Essere ottimisti ora non è semplice ma siamo convinti che in qualche modo si ripartirà,



*di raccolta storica
**la commercializzazione è stata avviata nel mese di aprile 2019

lentamente ma si ripartirà perché alcune eccellenze italiane sono e restano leader di mercato, e con esse tutta la filiera. Dal punto di vista della produzione non vediamo dunque grandi problemi e anzi, per fare un esempio, le nostre aziende che hanno fabbriche in Cina si sono riprese in maniera notevole soprattutto grazie agli ordini provenienti soprattutto dal Medio Oriente. Il problema sarà nella domanda: le persone hanno paura e sono prudenti per il futuro e di conseguenza non consumano. È una questione di fiducia che durerà fin quando non si troverà una cura o un vaccino e ciò con cui dobbiamo già fare i conti.

Le aziende che avete nel portafoglio private equity come stanno affrontando questa crisi?
Il nostro portafoglio si è dimostrato resiliente alla crisi per due ragioni: il primo è la differenziazione merceologica delle nostre sei partecipate, delle quali solo due sono state particolarmente impattate dal Covid-19, il secondo è che le nostre imprese sono tutte sane.
Per fare qualche esempio, fra le imprese che più sono suscettibili alla situazione attuale c'è Invicta/Seven, che ha come core business tutto ciò che è legato alla scuola. Con questo anno scolastico a metà i genitori compreranno un nuovo zaino ai figli? Non lo sappiamo e questa incertezza avrà un impatto sul business, ma l'azienda è sana, grande e in grado di resistere anche a questo colpo. Fra le altre, Poplast realizza imballaggi per alimenti e nel primo trimestre è cresciuta del 20% rispetto all'anno precedente mentre Farmol, su cui avevamo avviato un processo di vendita poi rinviato, lavora nell'healthcare e sta andando

IL NUOVO FONDO È UN PROGETTO CHE PIACE AI NOSTRI INVESTITORI PERCHÉ DI LUNGO RESPIRO E IN UN COMPARTO IN CUI C'È UNA REALE ESIGENZA DI INVESTIMENTI

molto bene. Nel complesso il portafoglio è equilibrato e non ci lamentiamo.

Quali saranno le conseguenze di questa crisi sul mercato del private equity?
Sicuramente ci sarà un impatto sulla valutazione delle imprese: ora i benchmark dei multipli di settore sono completamente sfalzati e lo saranno anche il prossimo anno, fino ad allora sarà difficile far incontrare domanda e offerta. Quello che potrà succedere è invece un aumento degli add-on di aziende più piccole e vicine all'interno della filiera dove i valori saranno probabilmente più allineati. Dal canto nostro, rallenteremo la nostra fame di nuove iniziative e probabilmente continueremo a lavorare sulle filiere cercando le migliori opportunità per le nostre controllate.

Complice sarà anche l'esigenza di aggregazione che molti si attendono dalle pmi?
Sicuramente. Questa esigenza in realtà c'era anche prima ma adesso le imprese, costrette a contrarre più debiti, avranno la necessità di ricapitalizzare. I fondi, con la loro liquidità, possono essere un aiuto in questo senso. Diciamo che questa terribile crisi accelera per le aziende dei trend già in atto: le aggregazioni, l'online e il digitale, il delivery e il lavoro più flessibile.

Un altro ambito di attività è il private debt. Che ruolo potrà ritagliarsi il settore in questa crisi, secondo lei?
Il private debt ha molte potenzialità ma come altri sta vivendo un momento di stress e non credo riuscirà a porsi come canale alternativo di finanziamento per le imprese oltre alle banche perché i tassi di interesse sono diversi. Noi non possiamo avere un tasso allo 0,5% come le banche, abbiamo degli investitori, come fondi pensione, che ci hanno dato un mandato preciso di un ritorno del 4-5% netto e il nostro dovere è rispettarlo.

EUGENIO DE BLASIO

Cosa potrà fare il settore allora?
Con le banche impegnate a fornire liquidità alle imprese e a gestire questi crediti, è probabile che ci sarà spazio per gli operatori del private debt per finanziare operazioni più tonde di accompagnamento alle transazioni di lbo.
Non mi sorprenderebbe vedere una maggiore specializzazione: da un lato le banche dedicate a imprese e retail e dall'altro il private debt, così come già avviene ad esempio negli Usa. Come Green Arrow abbiamo intenzione di inserirci in questo spazio finanziando leveraged buy out, anche se questi sono destinati a rallentare, operazioni di filiera e anche qualche operazione legata a unlikely to pay dove riteniamo di avere le giuste competenze industriali, qualora volessimo prendere qualche rischio maggiore. Tutto ciò lo faremo con un nuovo fondo che contiamo di lanciare il prossimo anno.

Che caratteristiche avrà il fondo?
Il target di raccolta sarà di 250 milioni di euro per cogliere le occasioni che ci saranno. In questo momento tuttavia è difficile stabilire un rendimento e una strategia post Covid, aspetteremo di capire come andrà il prossimo anno.

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY AWARDS

6^ Edizione

SAVE THE DATE

19.11.2020

ORE 19.15 • MILANO

Partners

CARNELUTTI LAW FIRM
CHIOMENTI
CLEARY GOTTLIEB
DLA PIPER
Gatti Pavesi Bianchi
GIANNI·ORIGONI GRIPPO·CAPPELLI PARTNERS
GT GreenbergTraurig Santa Maria
HERBERT SMITH FREEHILLS
LATHAM&WATKINS
Legance AVVOCATI ASSOCIATI
orrick
simmons+simmons

Sponsor

Accuracy in excellent company
INTRALINKS

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

EUGENIO DE BLASIO

Il terzo vostro pilastro di attività è poi quello dedicato a energia e infrastrutture, come vi state muovendo su questo fronte?
È forse il settore più difensivo per noi. Siamo il secondo operatore in Italia dopo F2i, gestiamo nove fondi e da qualche settimana abbiamo lanciato un decimo fondo, sul quale lavoravamo da due anni, chiamato "Infrastrutture per il futuro", con un target tra i 500 e i 700 milioni e rendimento a 8-10% a 15 anni, che nasce dalla conoscenza dell'energia che abbiamo ma soprattutto consapevolezza che nel nostro Paese manchino tante infrastrutture necessarie per lo sviluppo.

In cosa investirete con il vostro nuovo fondo?
In tutto ciò che serve a questo Paese per raggiungere un'autonomia energetica il più possibile vicina agli obiettivi climatici 2050 dell'Unione europea. C'è ancora molta strada da fare: ci vogliono almeno 5 gigawatt di nuovi investimenti l'anno, che vuol dire tra i 5 e i 10 miliardi l'anno, solo per la produzione di energia.

A cosa guardate in particolare?
Nel dettaglio investiremo in sistemi di produzione energetica da fonti rinnovabili, in sistemi di accumulo, storage, a supporto delle reti sia delle utilities sia per accumulare energia da rilasciare quando serve in base alla domanda e infine nei parcheggi per le auto elettriche, di cui al momento il nostro Paese è carente. Inoltre, investiremo in fibra ottica e ripetitori 5G di cui saranno dotate tutte le nostre infrastrutture in modo che siano in linea con l'evoluzione tecnologica e in virtù della correlazione sempre più stretta che c'è tra digitale ed energia.

Saranno progetti nuovi o esistenti?
Nell'energia la maggior parte degli investimenti sarà in brown field, per consolidare un settore frammentato, ma una parte sarà anche green field in aree con grande potenzialità, ad esempio nel Sud del Paese, in particolare nel fotovoltaico e in misura minore nell'eolico. Per ciò che riguarda il digitale saranno soprattutto nuove iniziative, doteremo i nostri sitemi di impianti di digitalizzazione ex novo e poi affitteremo queste reti ai gestori tradizionali.

Solo in italia o anche all'estero?
In Italia per il 50-60% delle risorse e poi in Spagna, Portogallo e Francia, quindi il Sud Europa.

Perché avviare un nuovo fondo in un periodo come questo?
Siamo realisti, sappiamo che il lavoro subirà dei ritardi ma siamo altrettanto sicuri che questo settore, così come il provate equity e il debito, sono quelli del futuro. Il nuovo fondo, in particolare, è un progetto che piace ai nostri investitori perché di lungo respiro e in un comparto in cui c'è una reale esigenza di investimenti.

LUCA RANCILIO

RANCILIO LA TERZA DIMENSIONE DEL FAMILY OFFICE

Dalle macchine per caffè al digitale, da Parabiago alla Silicon Valley. Luca Rancilio ha appena lanciato Cube3, veicolo di investimento di private capital e punta su aziende e fondi innovativi

di massimo gaia

Innovazione, qualità, essenzialità. Tre parole accompagnano **Luca Rancilio** da tutta la vita. Un'ossessione positiva, per così dire. L'innovazione lo ha portato a inventare un modo tutto particolare, che prima non c'era, di fare investimenti di private capital. La qualità lo spinge a cercare un certo tipo di stile, non il lusso, in ogni cosa che fa, anche nella scelta della veste grafica del sito. E l'essenzialità è il faro che gli fa individuare le aziende su cui puntare, rispondendo a una domanda semplice ma cruciale: questo prodotto/servizio serve? C'è un'esigenza?
Nel febbraio scorso è nato Cube3.
Rancilio Cube, il family office della famiglia Rancilio, ha trasferito mediante scissione gli asset di investimento in venture capital internazionale collezionati in sei anni di attività, dando vita a un nuovo veicolo denominato Cube3, che ha successivamente deliberato un aumento di capitale di 11 milioni di euro, interamente sottoscritto da un ristretto pool di family office, per continuare e ampliare la strategia di investimento in fondi specializzati e imprese a differenti stage e in molteplici settori.
Il nuovo sodalizio annovera Ares (famiglia Cassina-Pezzoli), **Luigi** e **Tiziano Doppietti**, Nico Ventures (**Marco Nicosia**), Rancilio Farm (**Roberto Rancilio**), R301 (**Alessandro Rivetti**), Finn Holding (**Claudio Tavazzani**), Mlts (**Emilio Tommasi**), Vis Capital (**Giovanni Tremonti**) e CubOne.

Il consiglio di amministrazione e investment committee è composto da **Luca Rancilio, Alessandro Rivetti**, **Alessandro Piccioni**, **Giulia Pezzoli** ed **Emilio Tommasi**. **Marta Pradella** e **Massimo Ruffoni** completano il team operativo.
Advisor della società sono **Gilad Engel** (partner del fondo Target Global), **John Denniston** (ex partner del fondo americano Kleiner Perkins), **Irene Mastelli** (Phenix Capital), **Matteo Sarzana** (Deliveroo), **Riccardo Pozzoli** (Delirus

›››

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

SAVE THE DATE

16-20 NOVEMBER 2020

MILAN 2nd EDITION

Platinum Partner

CHIOMENTI

Gold Partner

Accuracy in excellent company

大成 DENTONS

INTRALINKS

Nctm

#financecommunityweek

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

IL TEAM

Capital), **Patrick Elmer** (iGravity) e **Matteo Novelli** (Borletti Group).
Cube3 può contare su un attivo di circa 27 milioni di euro.
Rancilio Cube è stata assistita dallo studio Doppietti e dallo studio MM Advisor Maraschi e Marchesan per i profili fiscali e dallo studio legale Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners per quelli legali.
Ha curato l'operazione lo studio notarile di **Filippo Zabban**, assistito da **Francesco Costantini**.

DA PARABIAGO ALLA SILICON VALLEY

Rancilio è un brand collegato alle macchine per il caffè. Per capire come una classica famiglia imprenditoriale della provincia italiana (Parabiago, tra Milano e Varese) sia arrivata a investire in Lyft al fianco di General Motors e Mubadala bisogna fare un passo indietro e tornare al 1991.

«Quell'anno - racconta Rancilio - scomparve mio padre, che aveva tenuto per vent'anni le redini dell'azienda di famiglia, creata da mio nonno nel 1927». Scomparsi precocemente anche gli altri membri adulti della famiglia, Rancilio è nelle mani di un gruppo di giovani in cui Luca, poco più che ventenne, ha il ruolo di guida. «È stato più che difficile», dice. È vero che Luca e tutta la famiglia avevano respirato imprenditoria fin dalla culla, ma farlo in prima persona è un altro paio di maniche. «Io, mia sorella e miei cugini siamo stati bravi a fare corpo unico - prosegue - a mettere il marchio davanti a tutto».
Il vento soffia nella direzione giusta, perché il settore delle macchine per il caffè tira, e, all'interno di un comparto che macina buoni risultati, Rancilio occupa una nicchia di eccellenza.
Rispetto alla gestione precedente, imperniata sull'imprenditore-factotum, i giovani Rancilio ci mettono «la voglia

di fare cose nuove, lanciare prodotti, aprire filiali all'estero, ingaggiare manager». Poi, nel 2006, l'apertura del capitale ad Alto Partners, che rileva una quota di minoranza. E l'acquisizione di un gruppo svizzero, Egro.
«Nel 2012, prima della finestra di uscita di Alto Partners, ho detto di voler fare un'altra cosa. Non sapevo esattamente cosa, ma sentivo di aver vinto il Triplete (paragone doloroso per un milanista, *ndr*) e volevo cambiare», spiega Rancilio. L'azienda viene messa sul mercato e viene acquisita da Ali Group, gruppo di Cernusco sul Naviglio da circa 2 miliardi di fatturato, con marchi come Carpigiani e Scotsman.

«La macchina per il caffè mi ha dato tutto - confessa Rancilio - ma non è l'unica palestra di gioco. Non sono un imprenditore verticale, sono angolare: per dire, non ho mai avuto un orologio e non ho l'auto. Mi piace fare cose diverse, la combinata e il decathlon».

La nuova palestra di Luca, della madre e dalla sorella Silvia prende la forma di una srl, un veicolo di cui inizialmente «non sapevo esattamente cosa fare». Rancilio prova a studiare finanza strutturata, ma nell'analisi tecnica «non vedevo valore». In questo periodo di studio, però, conosce persone e comincia a mettere insieme investimenti e imprenditorialità.
«Ho investito una piccola somma in Soundreef», piattaforma di diritti musicali alternativa alla Siae. Quindi, Rancilio va negli Stati Uniti per studiare i co-investimenti di venture capital. Da Parabiago alla Silicon Valley il viaggio può sembrare lunghissimo, ma – unica famiglia italiana – Rancilio mette piede in Lyft, il concorrente di Uber. «Investimmo 1 milione di dollari» al fianco di colossi che mettevano ticket da centinaia di milioni. L'exit da Lyft è avvenuta l'anno scorso, con un rendimento di 2,2 volte il capitale investito.

IL TEAM

Da allora, costruendo network e reputazione, il veicolo di investimento della famiglia, Rancilio Cube (il terzo livello, la terza dimensione), ha collezionato circa ottanta investimenti, di cui venti quote di fondi, tra cui alcuni fra i più ambiti a livello internazionale, club esclusivi a cui è praticamente impossibile accedere.

«Private equity? Venture capital? Boh - risponde Rancilio - non sono bravo con le categorie. Sono libero di testa. Il sottostante è l'innovazione, non solo digitale, e non solo in Italia».
L'attuale portafoglio di investimenti diretti comprende SpaceX, Airbnb, 23andme, Flexport, Capsule, Coursera, Toast, Omaze, Naadam, N26, Taboola, Heart Flow, Casavo, Treedom, Freeda, Supermercato24, Soundreef, SumUp, Tier, Lyst, Fraugster, Bnext, Prodigy Finance, Travelperk e Deliveroo.
Rancilio Cube ha investito nei fondi Firstmark V, DST VII, Jackson Square Venture III, GSquared IV (US), Speedinvest F e 3, Target Global Mobility ed Early Stage II, Oxford

Science Innovation e Triodos Organic Growth (EU).
Rancilio Cube riesce ad accedere ai migliori venture investors internazionali, come i tedeschi di Earlybird e gli austriaci di Speedinvest.
Ora, il livello successivo, la prossima dimensione. «Un annetto fa - racconta Rancilio, - mentre tornavo da Berlino, dissi a mia sorella che sentivo il bisogno del confronto. Vedevo un'opportunità di mercato, una nicchia in Europa. E ci siamo detti: 'Facciamo un *family and friends investment vehicle*'. Così è nato Cube3, dallo spin-off dei migliori investimenti di Rancilio Cube e da un aumento di capitale, partito da 5-6 milioni e arrivato a 11 milioni, per "fare cose più belle e più grandi".
Luca Rancilio, in sostanza, ha messo in piedi quello che chiama "un *clubdealone*", partendo «dal mio capitale investito, perché ci credo».
E ha chiesto ad altri family office di fare altrettanto. «Le banche d'affari dicono *skin in the game*; noi ci mettiamo *body in the game*, ci mettiamo noi stessi». Con la nuova configurazione «aumenta la pazienza degli investimenti, c'è maggiore confronto, cresce il network, ci sono più intelligence, più know-how e più persone, ma si va avanti a fare la stessa cosa, soltanto un po' più grandi di latitudine da ogni punto di vista».
Il network che ti porta a investire in Coursera, in Airbnb o in Deliveroo significa «cucire una tela tutti i giorni: è faticoso, ma bello».
Giusto poco dopo il lancio di Cube3 l'esplosione della pandemia di Covid-19. «Posto che sono addolorato per i morti - puntualizza Rancilio - sono abbastanza sereno perché il sottostante dei nostri investimenti è solido. E anche i fondi in cui abbiamo *commitment* in diversi casi sono poco o per nulla investiti».
E il futuro? Un occhio di riguardo sempre al digitale, ovviamente, dove risiede buona parte dell'innovazione, ma Rancilio aggiunge: «Voglio essere sostenibile, azzerare il superfluo».
Il manager confessa di essersi innamorato di Treedom, dove svolge il ruolo di lead investor. Il virus - l'autoisolamento e il distanziamento sociale - da questo punto di vista, «è una nebbia al contrario, ci fa scoprire nudi». Ecco, prendiamo gli aspetti positivi di questa tragedia: «Andiamo all'essenza delle cose».
Riuscire a sposare innovazione, qualità, sostenibilità, resilienza ed essenzialità potrebbe essere la chiave per le aziende che usciranno vincenti dalla bufera Covid-19.

LUCA RANCILIO

NOVA RE, L'IMMOBILIARE supererà la pandemia

Un aumento di capitale in corso da 60 milioni. E altri 40 milioni che verranno chiesti al mercato nel 2022. Un'utopia? L'amministratore delegato Stefano Cervone spiega perché il modello di business, basato su portafogli di immobili in affitto, non verrà messo in crisi dal Covid-19

di massimo gaia

STEFANO CERVONE

Il settore immobiliare non verrà stravolto dal Covid-19, ma ci sarà un'accelerazione di alcuni trend già in atto e un riprezzamento degli asset per effetto dello choc subìto dall'economia.
Stefano Cervone, amministratore delegato di Nova Re Siiq, è convinto che la pandemia in corso – con le conseguenze sociali: autoisolamento e distanziamento – non sconvolgerà nel lungo termine le abitudini delle persone. Semmai, ed è ciò che già sta accadendo, delle tendenze profonde registreranno una spinta ulteriore. Certo, le valutazioni non usciranno indenni dal blocco dell'attività produttiva.
Nova Re è una società di investimenti immobiliari specializzata in portafogli composti da asset prevalentemente locati. Modello molto sviluppato in altri Paesi, in Italia la Siiq non ha preso piede: di fatto,

MILANO

BARI

oltre a Nova Re (che faceva parte del gruppo Aedes ed è stata rilevata nel 2015 da alcuni fondi facenti capo a Sorgente Sgr), ci sono soltanto Coima Res, Igd, Beni Stabili e Covivio.
«Nel 2017 - racconta Cervone - è stato varato un primo aumento di capitale, con il conferimento di sei immobili e la raccolta di 23 milioni». In questo momento, il portafoglio è composto da sette immobili: tre building affittati a Ovs a Milano, un albergo di 115 stanze a Verona, due immobili a uso uffici a Roma (affittati al consolato del Canada e alla guardia di finanza) e l'ex sede di Telecom a Bari, che dall'anno scorso ospita il tribunale e la procura del capoluogo pugliese.
Dopo aver sistemato la situazione pregressa – riformulando i contratti di affitto per allungare la durata residua e adottare una forma consona a una Siiq, riqualificando gli asset e rivedendo la struttura finanziaria del gruppo -, il management ha cominciato a pensare al futuro.
«Con l'advisor finanziario **Houlihan Lokey** abbiamo predisposto un piano industriale (battezzato "Sailing Fast 2020-2024", *ndr*) che prevede due aumenti di capitale - dice Cervone - uno da 60 milioni da completare entro il 2020 e un secondo aumento da 40 milioni pensato per il 2022».
L'anno in corso, dunque, si era aperto con il "*sounding* del mercato" riguardo all'operazione. «Avevamo raccolto alcuni interessi», prosegue il manager. Poi, però, l'esplosione del Covid-19 ha cambiato il quadro. «La notizia buona è che gli interessi non si sono spenti, c'è stato solo un rallentamento». Banalmente, nota Cervone, «i potenziali investitori non possono andare a visitare gli immobili». Dunque, tutto rinviato a quando si tornerà alla normalità.
I potenziali investitori «sono domestici ed esteri», soggetti interessati «a fare da aggregatori in un

IN CIFRE

NEL 2024 VALORE DEL PORTAFOGLIO PARI A 335 MILIONI

L'attuale azionariato di Nova Re vede alcuni fondi immobiliari gestiti da Sorgente Sgr al 54,56%, il Fondo Pensione personale-Ex Banca di Roma al 16,75%, l'Associazione Nazionale di Previdenza Assistenza Ragionieri e Periti Commerciali al 5,51% e Hotel alla Salute al 5,76%. Il flottante è pari al 17,12%.

Al 30 giugno 2019 il gruppo vantava ricavi da locazione per 2,7 milioni, un ebitda negativo per 0,1 milioni, un utile netto di 0,3 milioni, un net asset value (Nav) di 67,9 milioni e un gross asset value (Gav) di 132,2 milioni. Il piano industriale prevede di arrivare al 2024 con i seguenti numeri: ricavi totali pari a circa 18 milioni (6,8 milioni nel 2018), un ebitda pari a circa 13 milioni (2,8 milioni nel 2018), dividendi per oltre 7 milioni (0,8 milioni nel 2018), un valore del portafoglio immobiliare pari a circa 335 milioni (111 milioni nel 2018) e un patrimonio netto pari a circa 195 milioni (67 milioni nel 2018).

settore, quello del real estate, che in Italia soffre di nanismo». Lo strumento della Siiq offre a questi investitori «l'opportunità di entrare nel nostro Paese» e, attorno a Nova Re, costruire un patrimonio immobiliare di dimensioni *internazionali*.
L'aumento di capitale, insomma, non è concepito come un'operazione di investimento, ma «ha le caratteristiche di un deal di m&a».
Un punto di riferimento, per Nova Re, potrebbe essere Coima Res, anche se, precisa Cervone, «non ci vogliamo paragonare, ogni società segue un percorso specifico». Allo stato, «ci sembra realistico pensare a un anchor investor, a un soggetto che crede nelle potenzialità del Paese e fa da propulsore»; poi, certo, «se di investitori ne arriveranno due o tre guadagneremo in contendibilità».
Il piano industriale prevede di raggiungere dimensioni di portafoglio che consentano economie di scala e di scopo tali da rendere Nova Re appetibile per i grandi investitori, ovvero fondi pensione, fondazioni bancarie, casse previdenziali e assicurazioni. «Dobbiamo fare un percorso, non si diventa grandi da zero. Dobbiamo crescere in maniera ordinata», dice l'ad.

LA CASA COME SERVIZIO, IL RETAIL INTEGRATO NEL CANALE DIGITALE

Il piano prevede una focalizzazione su quattro asset class: life-cycle living & hospitality, leisure & wellness, smart office space, omnichannel retail & distribution. Si potrebbe pensare che il Covid-19 sia destinato a mutare profondamente questi segmenti del real estate. Ma Cervone non la vede così: «La nostra visione non cambia. A valle della pandemia, gli indirizzi sono fortemente congruenti con l'evoluzione del settore. Non sconvolgerà nel lungo termine la vita delle persone. Ora sì, certo, la vita di ciascuno è sconvolta, ma è uno choc che avrà limiti temporali definiti e che tenderà a svanire nella memoria».
Secondo il numero uno di Nova Re, auspicabilmente dal coronavirus «avremo imparato a non farci più sorprendere da una cosa del genere», ma, per il resto, «si dovrebbe tornare alle condotte sociali pre-choc».
E, dunque, i trend che stanno cambiando in profondità il modo di vivere gli spazi (casa e ufficio) – e di cui abbiamo parlato ripetutamente nel lungo viaggio compiuto da Mag fra i progetti di sviluppo immobiliare che stanno cambiando il volto di Milano - riemergeranno, come fiumi carsici. Anzi, l'eredità del Covid-19 avrà reso questi fiumi ancora più impetuosi.
«I *millennials* - ricorda Cervone - concepiscono l'abitazione come un servizio, non più come l'investimento per la vita; pertanto, noi abbiamo pensato a tipologie di hospitality come short rent, case vacanze, co-living e student housing, formule che rispondano alle varie fasi della vita di una persona». Del resto, nota, «la famiglia tradizionale rappresenta meno del 25% della popolazione italiana».
Quanto meno nel breve termine, certo, il virus cambierà il modo di concepire la vacanza: «È ragionevole pensare a formule di hospitality distribuita, alberghi diffusi con camere distanziate,

MILANO

perché la condivisione di spazi comuni per un po' sarà vissuta con disagio».
Cervone non propende per l'idea che le abitazioni diverranno molto più spaziose, che si allargheranno orizzontalmente, perché «l'Italia è una penisola lunga e stretta, gli spazi sono limitati. Sì, forse le nuove costruzioni avranno metrature un po' più grandi e i prezzi al metro quadro scenderanno». Del resto, «ci sarà da pagare uno scotto in termini di riprezzamento degli asset. Mi pare difficile che dopo una paralisi totale dell'attività economica non interverrà una svalutazione dei valori immobiliari, come di ogni altro asset».
Il manager non crede nemmeno nella morte del retail fisico, negozio o centro commerciale che sia, ma «dovrà arricchire l'esperienza di un luogo in sinergia con il canale online». Lo spazio commerciale su strada, dunque, dovrà essere pensato come integrato al digitale, ovvero omnichannel. E anche la logistica verrà pensata in funzione della distribuzione online. «È un settore molto promettente, che sta nascendo adesso in Italia e che crescerà rapidamente - nota Cervone - si possono creare *layout* ad hoc».
Anche l'ufficio stava cambiando pelle prima che intervenisse il Covid-19, con l'ondata conseguente di smartworking (o remote working o lavoro agile). «Le multinazionali già progettavano le sedi per due terzi del personale, sapendo che un terzo avrebbe lavorato al di fuori - ricorda Cervone -. «L'ufficio come luogo fisico, di incontro, continuerà ad avere un ruolo, ma da questa esperienza avremo imparato che tante cose di possono fare a distanza».
La quarta gamba di business prevista dal piano di Nova Re è quella che, alla luce dell'attuale situazione, sembra destinare a zoppicare a lungo: leisure e *wealthness*. «Lo immaginiamo come luoghi al servizio delle persone. Certo - conclude Cervone, - ora è difficile pensarlo, ma torneremo a stare in spazi largamente condivisi, a divertirci in gruppo». Torneremo, insomma, ad essere animali sociali che amano condividere spazi ed esperienze. È la nostra natura.

ROMA

SPAZIO LAVORO, IL FUTURO DOPO L'ALLARME COVID-19

MAG ne parla con Luca Villani, head of corporate solutions di JLL

LUCA VILLANI

Il massivo e forzato passaggio allo smartworking delle ultime settimane ha stravolto, probabilmente con effetti permanenti, il concetto di "spazio di lavoro" di molti, in maniera trasversale: dipendenti e datori di lavoro, di tutti i livelli e in praticamente tutti i settori. E, con una "fase 2" che comincia, può essere utile, prima che molti tornino nei loro tradizionali luoghi di lavoro, fare il punto della situazione: dove siamo, da dove veniamo e soprattutto a cosa andiamo incontro nel nostro rapporto con i luoghi in cui, prima del lockdown, eravamo soliti trascorrere gran parte delle nostre giornate. *MAG* ha provato a chiarirlo in una chiacchierata con **Luca Villani**, head of corporate solutions dell'agenzia di consulenza immobiliare JLL Italia, che ha fornito la sua interpretazione di "*workplace strategy*" e chiarito come le misure anticontagio influiranno sui trend del settore, con ripercussioni su tutte le categorie abituate a relazionarsi con gli spazi di lavoro.

Cosa si intende per *workplace strategy*?
Per noi rappresenta una filosofia e un vero e proprio approccio al mondo del lavoro: occupandosi di spazi fisici di lavoro è impossibile esimersi dall'affrontare anche temi gestionali e organizzativi delle modalità con cui si lavora. E la nostra *vision*, in particolare, è spostare sempre più l'attenzione dal controllo alla valutazione dei risultati: favorire l'autonomia e l'*engagement* delle persone che lavorano, consentendo di svolgere parte delle attività al di fuori dell'ambiente lavorativo tradizionale, e al contempo migliorare quest'ultimo per renderlo il più produttivo possibile in quest'ottica.

Le misure emergenziali avranno effetti sulle *workplace strategies* di lungo termine? Penso al ricorso all'open space, che sembrava la tendenza fino a qualche mese fa ma che ora potrebbe creare problemi di sicurezza...
Sicuramente il fatto che siamo stati spinti tutti a lavorare in maniera agile avrà delle ricadute. La prima di carattere psicologico: le persone stanno scoprendo sia i benefici, limiti e sfide che comporta il lavorare in un luogo diverso dall'ufficio; ed essendo ormai entrati in questa modalità potrà essere difficile uscirne. La seconda conseguenza, è che si dovranno organizzare dei veri e propri piani di rientro, focalizzati sulle esigenze delle persone e sulla sicurezza. Non si potrà quindi parlare davvero di ritorno alla normalità, quanto di passaggio ad un "nuovo normale": riorganizzare gli spazi per garantire delle maggiori distanze tra i lavoratori che li occupano, ma anche ripensare le modalità con cui ci essi si spostano tra i vari ambienti e li utilizzano. Tutte cose che finora davamo per scontate. E questo vale anche e soprattutto per l'open space, ambiente che per le sue caratteristiche è stato indicato come possibile fonte di contagio. Non ci aspettiamo un ritorno all'ufficio singolo: l'open space è gestibile, facendo attenzione alle modalità con cui se ne fruisce, in cui è conformato e allestito e dotando gli spazi di infrastrutture e tecnologie che ne consentano l'utilizzazione in sicurezza.

Spesso si ricollega ad un'adozione generalizzata di politiche di smart working la possibilità

▸▸▸

SEGUI I NOSTRI PODCAST

I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE
DEGLI STUDI LEGALI

UNA RACCOLTA
DI TUTTE LE INTERVISTE
E I COMMENTI DEI PROFESSIONISTI
DELLA FINANZA

STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE

LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO

LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI

I TREND DELLE OPERAZIONI
STRAORDINARIE,
CON BANKERS
E AVVOCATI D'AFFARI

I DIALOGHI
CON I PROTAGONISTI
DELLA BUSINESS COMMUNITY,
TRA MERCATO E PASSIONI

PUBLISHINGGROUP
LC

per i datori di lavoro di risparmiare sugli ambienti di lavoro, ad esempio optando per metrature inferiori. È effettivamente così?
No. La nostra risposta su questo punto è sempre stata negativa, perché è solo un'illusione che serva meno spazio. Se hai meno persone in ufficio ma garantisci comunque la possibilità di accedervi, serviranno degli spazi nuovi, diversi rispetto a quelli degli uffici tradizionali, composti di solito da postazioni di lavoro, uffici privati, sale riunioni e aree break. L'ufficio del futuro è organizzato diversamente: diminuzione delle postazioni fisse, in favore di una distinzione tra aree di collaborazione e aree di concentrazione, aree dove è possibile avere privacy per telefonate e revisione di documenti confidenziali ed aree relax multifunzione, diverse dalla classica area break dove si beve solo il caffè. È lampante che tutto ciò richiede innanzitutto una diversa strutturazione degli spazi, ma soprattutto non permette un risparmio: i metri quadri semplicemente cambiano funzione. Anzi, con l'avanzata delle esigenze di *social distancing* la quantità di metri quadri di cui le aziende dovranno munirsi potrebbe addirittura aumentare.

Quali sono le principali domande che vi fanno i vostri clienti in questo periodo?
Noi assistiamo sia i proprietari degli immobili sia i loro utilizzatori. E, nonostante le differenze tra le due categorie, molte delle questioni che ci pongono sono comuni: di carattere gestionale (come gestire il rientro dei dipendenti, quali sono le procedure da mettere in atto o quali presidi fornire) o riguardanti la messa in sicurezza degli edifici e degli spazi comuni (quali tecnologie o servizi implementare per garantire la sicurezza). A titolo generale, i proprietari sono interessati a comprendere le aree di implementazione, i tempi e i costi, mentre gli utilizzatori si focalizzano sull'avere visibilità delle misure a cura dei proprietari, cosi da essere in grado di integrare le proprie procedure e implementare negli spazi fisici

Ritiene che ci saranno settori più intaccati di altri da questi cambiamenti?
No, stanno interessando tutti i settori in maniera trasversale. Se prima molte aziende, pur dicendosi teoricamente aperte allo smart working, erano restie ad implementarlo effettivamente per varie motivazioni specifiche, ora tutti hanno capito che il lavoro agile è assolutamente possibile e produttivo. Ci sono alcune complessità, certo, ma anche qui bisogna dire che molte delle difficoltà che stiamo trovando sono dovute non tanto allo smart working quanto all'impossibilità di svolgere altre attività a causa del lockdown: penso all'impossibilità di andare da un cliente, o in cantiere o in tribunale. Lo smart working qui non c'entra.

Che ruolo ha svolto maggiormente l'emergenza sanitaria in questo ambito? Ha invertito alcune tendenze o accelerato quelle già in atto?
C'è stata sicuramente un'accelerazione. Magari non tutte le pratiche con cui abbiamo imparato a confrontarci rimarranno anche dopo l'emergenza, ma la cosa importante è che siano state sperimentate da tutti: tutti hanno potuto apprezzare l'effetto della tecnologia sui loro processi organizzativi e potuto testare l'efficienza di questi ultimi in queste nuove condizioni. È una fase della *workplace strategy*. E, con il rientro, non potremo fare a meno di applicare tutto quello che abbiamo appreso di nuovo anche agli spazi lavorativi "reali". Noi non ci siederemo più al tavolo con realtà che non hanno esperienza di questo tipo, ma con realtà che dovranno completare un viaggio già iniziato, andando a mantenerne gli aspetti positivi, adattandoli sulla nuova normalità nella quale dovranno inserirsi. Nasceranno quindi formule nuove o ibride di utilizzazione degli spazi, che dovranno adattarsi a dinamiche di sicurezza e che potrebbero magari cambiare in maniera ciclica. (g.s.)

Il Covid-19 non ferma il fundraising dei private equity

di laura morelli

Lo scoppio dell'epidemia di coronavirus a livello globale e il conseguente *lockdown* delle attività produttive in tanti Paesi del mondo sembrano non aver intaccato l'appeal del private equity per gli investitori.

Stando infatti ai dati di Preqin, i fondi di investimento a livello globale hanno raccolto la cifra record di 132,2 miliardi di dollari durante il trimestre appena concluso, ovvero circa l'11,5% in più rispetto ai 118,6 miliardi di dollari raccolti dal settore nello stesso periodo dello scorso anno. La raccolta è leggermente inferiore - 1,6% - di quella record a 134,4 miliardi di dollari del primo trimestre 2017, anno in cui la raccolta complessiva raggiunse la cifra *monstre* di 628 miliardi.

A spingere è stata l'attività dei grandi fondi. A marzo, per fare un esempio, Carlyle ha annunciato la raccolta di 258 miliardi di yen (2,3 miliardi di dollari) per il suo fondo più grande in Giappone mentre a gennaio Lexington Partners, fra i più grandi veicoli negli Stati Uniti dedicati ad acquisizioni sul secondario, ha annunciato il closing a 14 miliardi di dollari per il suo nono fondo, Lexington Capital Partners IX. Sempre a gennaio, il fondo nordamericano Energy Capital Partners ha raccolto 6,8 miliardi per il quarto fondo tra investimenti diretti e disponibilità a co-investimenti.

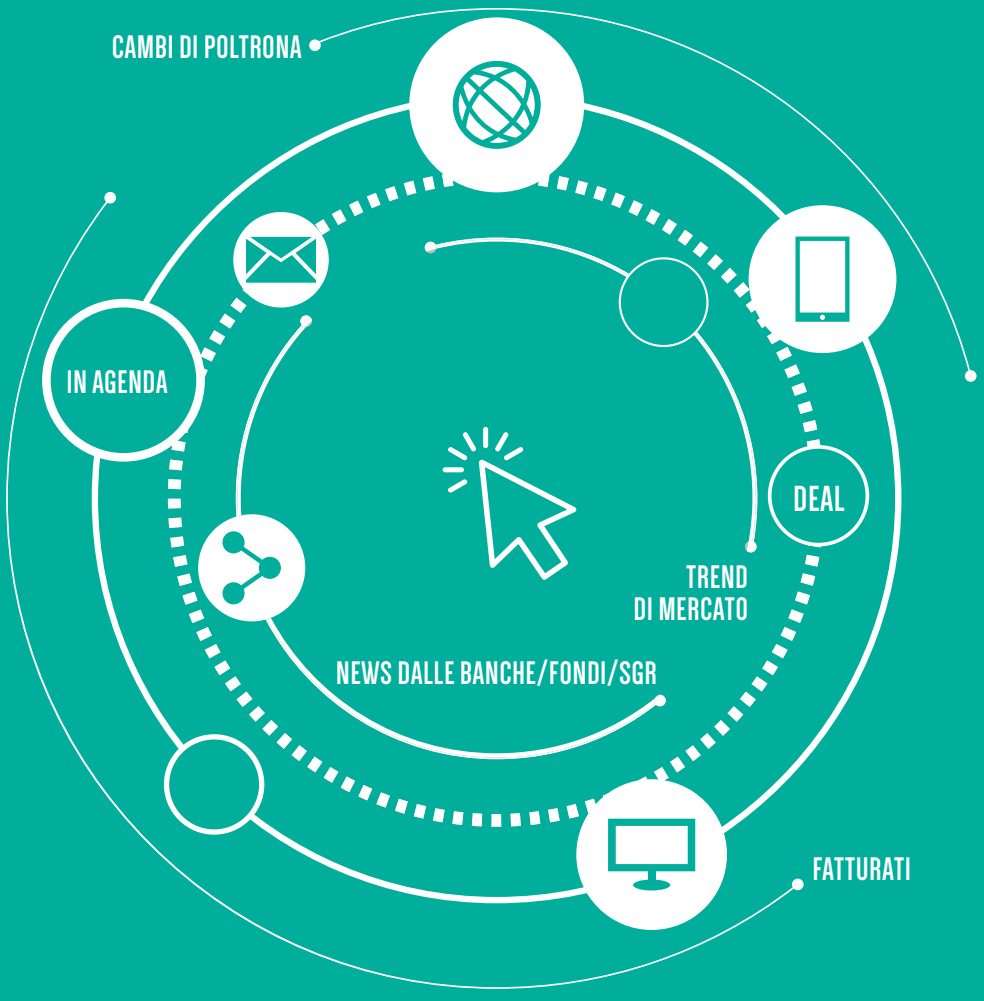
Nel complesso, il numero di closing è però sceso del 27% a 267 dai 366 chiusi nei primi tre mesi dello scorso anno. Nel primo trimestre del 2017, 543 fondi hanno concluso la raccolta fondi.

Ora resta da capire se nei prossimi mesi il fundrasing riuscirà a cavalcare il trend positivo o se, come si aspettano gli addetti ai lavori, anche la raccolta subirà un rallentamento. Il mese di aprile, intanto, sembra promettere bene. Per fare qualche esempio, il 13 aprile il private equity basato a New York, Insight Partners, ha annunciato il closing della raccolta a 9,5 miliardi per il suo growth equity fund, mentre Cvc lo scorso mese ha raccolto 4,5 miliardi per il suo quinto fondo sul mercato asiatico.

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale
sui protagonisti del mercato Finanziario in Italia



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.financecommunity.it

Gianfilippo Mancini, la cura delle persone

In corporate leaders incontreremo persone a capo di aziende e strutture organizzative per esplorarne il percorso formativo e evidenziarne le chiavi del successo. Insieme ripercorreremo i passaggi chiave della carriera, cercando di far emergere la cifra, lo stile, come leader e manager

di paolo lanciani*

Quella dell'intervista non è la prima occasione in cui incontro **Gianfilippo Mancini**. Il mio primo incontro con il ceo di Sorgenia risale a fine 2019, in occasione di una tavola rotonda sui temi della diversity & inclusion nella sede milanese. In quell'occasione mi colpì il fatto che non si limitò, da padrone di casa e sponsor dell'evento, a presentare l'azienda e i relativi importanti progetti sul team, ma partecipò a quello che, dopo averlo intervistato, posso dire essere il *modo suo*. Qual è il *suo modo*? Quello di una persona che non ha bisogno di stare sul palco per sentirsi riconosciuta, ma che, come mi spiega parlando del suo ruolo di leader in azienda, "crea il palco su cui far agire da protagoniste le proprie persone-manager". Ecco il profilo di un uomo in ascolto, desideroso di imparare qualcosa da ogni occasione, che chiude la chiacchierata curioso di leggere il profilo, non il suo, ma quello delle altre persone interviste per la rubrica Corporate Leaders. Quando gli chiedo di identificare alcune pietre miliari della sua carriera, sceglie di partire da un evento duro. Da diciassettenne, promettente sportivo, subisce un grave incidente sugli sci e, a valle di una decina d'interventi nei successivi tre anni, vede spegnersi il sogno di una carriera da atleta professionista. Dice molto dell'uomo quello che ha imparato da questa esperienza. Avrebbe potuto plausibilmente trarre la lezione che, per quanto tu investa, in un attimo, la vita ti può togliere tutto; tanto vale vivere l'attimo... Non lui; Gianfilippo mantiene tutta la disciplina e lo spirito di sacrificio dell'aspirante atleta e li usa per impostare

LA BIO

UNA CARRIERA IN AZIENDA

Gianfilippo Mancini è dal 2015 amministratore delegato di Sorgenia, la prima Digital Energy Company italiana che - facendo leva su innovazione, sostenibilità e condivisione – realizza sfidanti piani di sviluppo sia nell'offerta di soluzioni completamente digitali per famiglie e imprese, sia nella produzione di energia a basso impatto ambientale.
È inoltre Membro del cda e del comitato investimenti del fondo "Marguerite" (The 2020 European Fund for Energy, Climate Change and Infrastructure) e del cda del Fondo Italiano per l'Efficienza Energetica.
Dal 2007 al 2014 è stato Direttore della Divisione Generazione ed Energy Management (GEM) nonché della Divisione Mercato di Enel. In precedenza, ha ricoperto diversi ruoli di responsabilità manageriale in Enel e in Olivetti.

una nuova carriera. Lo fa con un mix di realismo, senso pratico e lungimiranza: "volevo prima imparare *un mestiere* per costruire una carriera mattoncino su mattoncino". E la lezione tratta dall'incidente? È "l'importanza di essere responsabili, in primis verso se stessi", per avere cura del proprio asset più prezioso e insostituibile, la propria persona. Se la vita da sportivo, da giocatore di rugby, pallanuoto e pallavolo, aveva messo le basi per lo spirito di squadra, l'esperienza in Olivetti gli ha mostrato una declinazione su scala organizzativa di quello stesso spirito. Ricorda come, "da giovane impiegato, incontrando il direttore HR, Pier Luigi Celli, in ascensore" si stupisse che gli chiedesse, dandogli del tu, cosa facesse e, soprattutto, cosa pensasse. Aver avuto modo di vivere "il canto del cigno" di quella visione, culturale prima che organizzativa, ha piantato un seme nel giovane Mancini: "l'informalità e l'umanità che testimoniavano la centralità della persona, il focus sull'espressione, business oriented, della creatività, ma anche il profondo legame con il territorio e tessuto sociale in cui si opera" sono oggi alla base del modello organizzativo da lui voluto per Sorgenia.
Un terzo passaggio chiave è stato quello che, durante la sua esperienza in Enel, l'ha visto spostarsi dal *finance al business*. I numeri, i *mattoncini* su cui ha voluto costruire la sua carriera, per Mancini non sono mai stati fine a se stessi. I numeri sono stati, prima, il modo per comprendere il funzionamento dell'azienda, poi, uno strumento per contribuire alla guida dell'azienda. Il passaggio al business è quindi stato una naturale evoluzione, dapprima desiderato e poi vissuto come l'ovvio next-step, o meglio, mattoncino. La capacità di cogliere e tenere conto della visione d'insieme non sorprende in un amministratore delegato, non è, tuttavia da confondere con un punto d'arrivo. Nel suo caso, la consapevolezza del quadro d'insieme è una caratteristica qualificante, una naturale inclinazione che fin da giovane lo ha spinto a interrogarsi sul significato profondo e sulle implicazioni più ampie e meno evidenti dei numeri che controllava.
Lo stile di leadership che incarna oggi il Mancini CEO è quello di "un coach che cerca l'equilibrio tra assunzione della piena responsabilità e capacità di condividere il potere e la capacità decisionale". Sono tre gli elementi che alimentano questo suo approccio. Il primo è una visione da cui dedurre dei criteri decisionali chiari e condivisi. Il secondo è la voglia, la passione, di continuare a fare qualcosa per raggiungere obiettivi importanti, migliorare costantemente, non da solo, ma condividendo la gioia di farlo con altre persone. Il terzo elemento è l'attenzione alla diversity e all'inclusion. E se la sua visione trae spunto dall'esperienza in Olivetti, la sua voglia di crescere e realizzare insieme ha chiare radici nel passato di sportivo, la sua apertura all'altro e al nuovo è figlia delle molte esperienze internazionali; da bambino, seguendo il padre in Africa, USA e Cina, e poi, da giovane asset e audit manager,

▸▸▸

PROGECT
Facility Management

UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

PROGECT è una società che fornisce **servizi di Facility management e personale per aziende, studi, stabili, abitazioni private ed ogni tipologia di struttura in ambito nazionale e internazionale.**

PROGECT collabora con i più importanti Studi Legali nazionali ed internazionali **garantendo il funzionamento e la fruibilità continuativa ed ottimale delle strutture immobiliari.**

Eco-sostenibilità, qualità, affidabilità e flessibilità sono i principi ai quali si ispira l'attività di PROGECT che oltre all'utilizzo di procedure per la riduzione dell'impatto ambientale, opera nel rispetto delle più severe norme internazionali vigenti per fornire una piena soddisfazione al cliente.

Progect SA - Facility Management

Lugano
Via Pioda 12
6900 Lugano (TI) Svizzera
tel +41 91.224.69.01
fax +41 91.910.63.37

Milano
Via della Resistenza 121/b
20090 Buccinasco (MI) Italia
tel +39 02.45.71.91.45
fax +39 02.45.70.51.54

Roma
Casella Postale n 17
00040 Monte Porzio Catone (RM)Italia
tel +39 393.00.06.510
fax +39 02.45.70.51.54

info@progect.ch
www.progect.ch

in giro per il mondo. Sempre mosso dalla curiosità e dal piacere di imparare qualcosa di nuovo, piuttosto che dal bisogno di affermarsi.

LESSONS LEARNED

1. Una delle due chiavi del successo di una persona, come mi avrete sentito dire spesso, è la capacità di apprendere; anche in questo caso, Gianfilippo Mancini dimostra di possedere questa abilità e di usarla come leva di crescita personale e professionale. In particolare colpisce la sua capacità di essere in costante dialogo col contesto, economico e socio-culturale, adeguandosi ad esso, non subendolo ma cavalcandolo come un onda.
2. Si parla tanto di leadership condivisa, *servant leadership, empowerment*... spesso però si riducono a elenchi di competenze e comportamenti, più o meno idealizzati, che risultano più teorici che concreti. Da questa intervista colgo invece un elemento chiave: la centralità dei criteri decisionali. Quando la visione e l'identità che si vuole incarnare sono chiare e la strategia è derivata coerentemente da esse, diventa possibile definire dei principi, dei criteri decisionali, che possono essere condivisi non solo con il management ma con tutte le persone dell'azienda, rendendo le persone più autonome nel prendere decisioni rispetto al proprio ambito. Se poi si imposta e tutela, cura, un clima di condivisione, si ha anche la certezza che sia possibile chiedere e ricevere feedback e supporto.
3. Non da ultimo, e forse a chiudere il cerchio, il *prendersi cura di se stessi*... Se non sorprende che un ex atleta abbia mantenuto il piacere di esprimersi fisicamente, oggi con sport individuali come tennis e bici, va sottolineato che l'idea di cura di sé di Gianfilippo è ben più ampia. Non solo abbraccia tutte le dimensioni della persona, quindi anche la dimensione intellettuale, culturale e relazionale, in particolare familiare, ma si riflette anche nella sua visione di azienda come luogo che abbia cura delle persone che la vivono e che serve.

GIANFILIPPO MANCINI

**psicologo del lavoro, executive coach e assessor*

ORDINAMENTO GIURIDICO, lo specchio di valori e principi

a cura di Barabino & Partners Legal

C'era una volta, oltre le sette colline del tempo, un paese misterioso. Sono in pochi ad averlo visitato e qualcuno ne ha scritto qualcosa. Un tempo in quelle terre c'era distacco fra stato e società, fra potere politico e persone, fra un sistema di regole che calava dall'alto e si applicava alla comunità. E la società non aveva entusiasmo ma restava passiva e inerte, schiacciata sotto il peso delle regole e l'autorità di chi le emanava e si occupava di garantirne l'applicazione e il rispetto. Poi, certo non all'improvviso, il meccanismo si incrinò. Le persone riscoprirono loro stesse e il loro peso all'interno del sistema, in quanto singoli e in quanto gruppi, abbandonano l'immobilità e cominciano a muoversi, timidamente e nervosamente nello spazio lasciato dall'autorità, che rimaneva ancorata al passato. Comincia ad affermarsi, nei discorsi e nelle menti, che è ai fatti concreti che bisogna dar importanza, che bisogna organizzare, anche se non sono più incasellabili nei modelli autorevoli e generali cui hanno obbedito fino a quel momento.

Si poteva cogliere l'aria nuova solo guardando fuori dalla finestra: non c'erano più singoli individui che portavano sulle spalle il peso del sistema, ogni persona aveva trovato una nuova dimensione collettiva e così nuova forza e intraprendenza.

La società cominciava a prendere coscienza del suo ruolo e avanzava le proprie pretese. Rispetto alla concezione elitaria di un sistema superiore e distante unico produttore di regole, se ne profila un altro che ne ribalta la prospettiva.

Un giovane professore si appassionò a questo cambiamento ed elaborò una teoria che molto fece discutere e solo tempo dopo fu

unanimemente condivisa. Sosteneva che le regole non potessero più discendere dall'alto, incuranti della società, delle sue peculiarità e dei suoi movimenti. Sosteneva che le regole erano da ricercarsi nella società stessa, in un sostrato di valori diffuso e universalmente condiviso. Parlava di ordinamento giuridico: le regole avrebbero dovuto avere l'obiettivo di dare ordine all'intricata società e, in questo modo, salvarla dall'implodere. Ma solo e unicamente leggendo e rispettando gli interessi e i valori che la animano. Diceva che era dalla contemplazione di ciò che avviene in *basso* che si può conseguire un vero ordinamento. Non sono più i tempi per diritto di creazione del potere politico, che nasce dall'alto e dall'alto si proietta sui cittadini chiamati all'obbedienza. C'è bisogno di uno sguardo rivolto al basso e che in basso scopra, conosca e riconosca le esigenze della società e ne organizzi, per via di regole, il loro soddisfacimento. Diceva anche che in questo modo i consociati avrebbero osservato, e non semplicemente obbedito alle regole, percependo come l'interesse ultimo fosse non quello di schiacciarli ma di valorizzarli.

Certo, era una linea di pensiero che scuoteva le fondamenta di un sistema e che chiaramente dichiarava la fine di un'epoca. Come spesso avviene, le guerre intervennero a sconvolgere fisicamente quell'ordine intellettualmente già traballante. Le teorie del giovane professore si diffusero, si riunì un gruppo di studiosi che ebbe il compito di ricercare e dare forma organica ai valori e principi del paese, cioè della società.

Questo non significa che le voci discordi fossero del tutto scomparse, anzi. Erano ancora in molti a ritenere che i cittadini dovessero ancora solo una cieca obbedienza a regole che in alcun modo tenessero conto del divenire della realtà. Sia chiaro, non è semplice essere in grado di leggere, interpretare e agire in conseguenza di valori e credo appartenenti a gruppi di persone distanti dalle proprie abitudini, dalle proprie convinzioni. Ma saper individuare il motore di un gruppo, le sue esigenze e le sue difficoltà è la sola strada per poter mettere a punto delle regole che siano di ampio respiro e non rigidamente imposte. Soprattutto, regole che siano davvero adatte a risolvere un problema poiché ne affrontano la radice e, proprio per questo, vengono non obbedite ma osservate proattivamente.

Non sappiamo come sia andata, oltre le sette colline del tempo. Nessuno ci mette piede da almeno 70 anni. Ma ci piace pensare che l'ordinamento giuridico che hanno faticosamente creato li abbia preservati da ingiustizie e si sia rivelato lo strumento più adatto per affrontare cambiamenti ed emergenze.

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

ITALY Forty UNDER 40

SCOPRI I FINALISTI

EVENTO IN RIPROGRAMMAZIONE

MILANO

#LcFortyUnder40

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

LEGALCOMMUNITY AWARDS

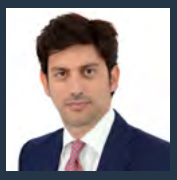
ITALY Forty UNDER 40

GIURIA

Elisabetta Bellomo
Senior Business Legal Counsel – Italy – Deutsche Post, *DHL*

Luna Bianchi
IP Counsel, *Ermenegildo Zegna*

Andrea Bonante
Corporate Affairs & Global Compliance Director, *Moncler*



Massimiliano Canelli
Responsabile Ufficio Investimenti Partecipativi, *Intesa Sanpaolo*

Alberto Carpani
Group General Counsel, *Polynt-Reichhold Group*

Letizia Gori
CFO, *Missoni*

Laura Lazzarini
Head of Corporate Leveraged & Structured Finance – Business Clients, *Deutsche Bank*

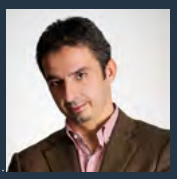
Giovanni Lombardi
General Counsel, *illimity Bank*

Tiziana Lombardo
Head of Legal and Corporate Affairs, *Quest Partners Italia*

Elena Mauri
Group Legal Affairs & IP Director, *Ermenegildo Zegna*

Dario Morelli
Head of Business & Legal Affairs, FremantleMedia Italia *The Apartment*

Jacques Moscianese
Responsabile Direzione Centrale Istitutional Affairs *Intesa Sanpaolo*



Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management, *Tages Capital SGR*

Gianfranco Pignatone
Direttore Strategia – Pianificazione e Sostenibilità, *Rete Ferroviaria Italiana – Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane*

Helena Ravasini
Italy Head of Legal & DEPUTY Compliance Manager, *Huawei Technologies Italia*

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **4** posizioni aperte, segnalata da **3** studi legali: Borghetti & Associati; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono **6** tra avvocati con esperienza, associate, commercialisti.

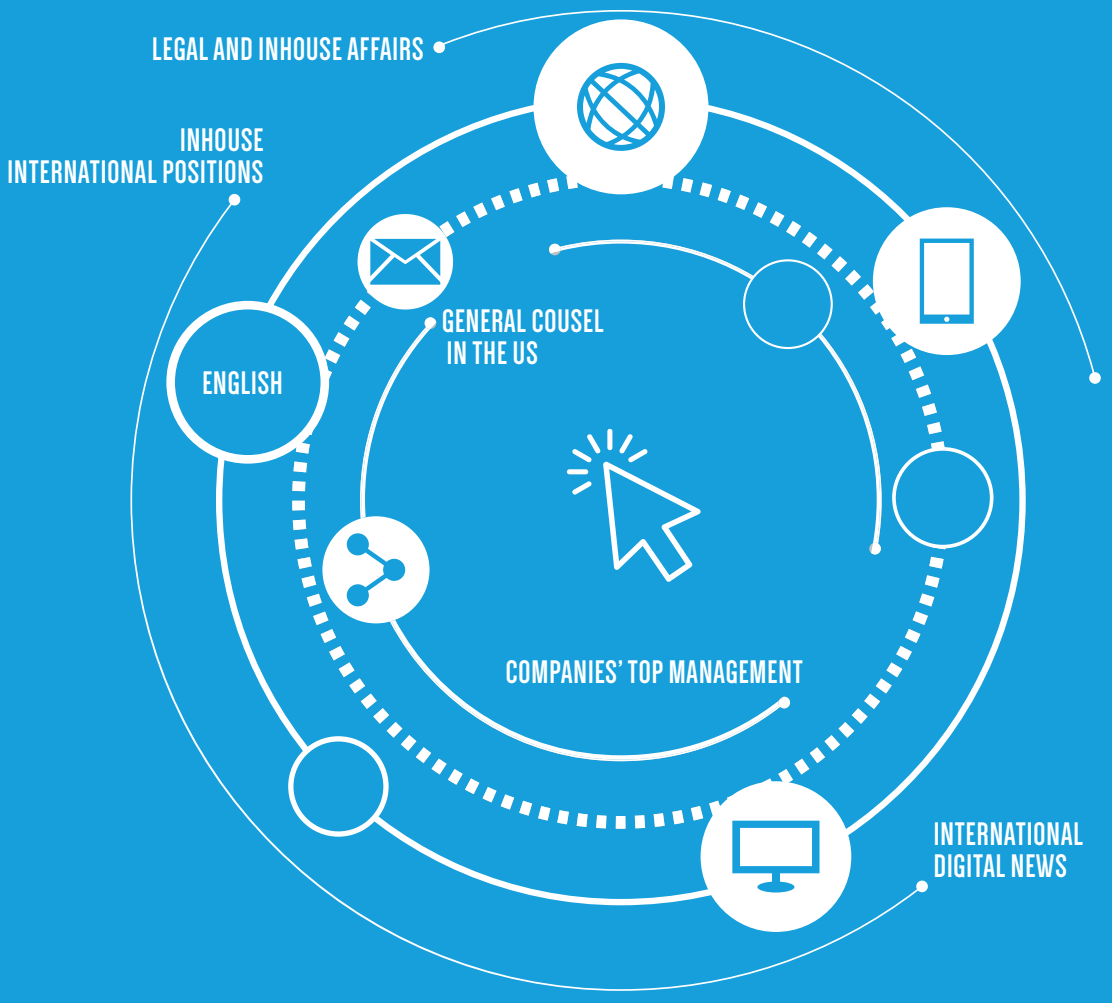
Le practice di competenza comprendono: contenzioso commerciale, tributario e arbitrale, consulenza fiscale e societaria, contratti di impresa, contabilità, m&a, operazioni straordinarie.

Per future segnalazioni scrivere a:
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

LCPUBLISHINGGROUP

INHOUSECOMMUNITYUS

The 100% digital information tool in English for U.S. and international In-house counsel



Follow us on

www.inhousecommunityus.com

BORGHETTI & ASSOCIATI

Sede. Trento
Posizione aperta. Praticante dottore commercialista
Area di attività. Consulenza fiscale e societaria ordinaria
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. La risorsa sarà inserita in un team di professionisti e svolgerà la propria attività a stretto contatto con il responsabile del dipartimento. Si richiedono: laurea magistrale con valutazione di almeno 100/110 e tesi di laurea in diritto tributario o in diritto societario o in economia aziendale, ottima conoscenza dei principi contabili nazionali, buona conoscenza scritta e parlata della lingua inglese e conoscenza di Microsoft excel e PowerPoint. La risorsa sarà coinvolta nell'attività di consulenza tributaria e societaria ordinaria. Completano il profilo serietà, puntualità, un approccio al lavoro accurato e proattivo, unitamente a doti di pianificazione e capacità di lavorare in team
Riferimenti. Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a *segreteria@borghettieassociati.it*

Sede. Trento
Posizione aperta. Avvocato abilitato da almeno 3 anni
Area di attività. Operazioni straordinarie, consulenza e contenzioso tributario e contratti di impresa
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. La risorsa sarà inserita in un team di professionisti e svolgerà la propria attività a stretto contatto con il responsabile del dipartimento. Si richiede: laurea magistrale con valutazione di almeno 100/110 e tesi di laurea in diritto tributario o in diritto societario o in economia aziendale, esperienza in materia contrattuale. Completano il profilo serietà, puntualità, un approccio al lavoro accurato e proattivo, unitamente a doti di pianificazione e capacità di lavorare in team
Riferimenti. Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a *segreteria@borghettieassociati.it*

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano
Posizione aperta. Collaboratore commercialista abilitato
Area di attività. Societario, tributario, contabilità, M&A
Numero di professionisti richiesti. 2
Descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari Studi Professionali
Riferimento. *info@rdra.it*

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano
Posizione aperta. Associate
Area di attività. Contenzioso commerciale e arbitrale
Numero di professionisti richiesti. 2
Breve descrizione. L'ufficio milanese dello Studio Legale Sutti seleziona neolaureati in giurisprudenza in Italia fortemente motivati ad intraprendere un percorso di crescita finalizzato ad un inserimento stabile nella practice contenziosa civile dello studio
Riferimenti. Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo *recruitment@sutti.com*, e, in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato, partecipare a uno o due colloqui sempre presso gli uffici milanesi dello SLS.

LE TAVOLE DELLA LEGGE

SCENARI GASTRONOMICI
RISTORAZIONE, NON TUTTI
I LOCKDOWN SONO UGUALI

FOOD BUSINESS
FATTORE D, SPAZIO
ALLE DARK KITCHEN

CALICI E PANDETTE
HENRI CHAUVET CUVÉE NOIRE
MILLÉSIME, BRINDIAMO ALLA LIBERTÀ

LE TAVOLE DELLA LEGGE (DELIVERY)
VIAGGIO IN GRECIA
MA RESTO A MILANO

PANINO GIUSTO, LONDRA

RISTORAZIONE, non tutti i LOCKDOWN sono uguali

Chef e imprenditori italiani analizzano le misure adottate dai governi internazionali per aiutare il settore ad affrontare l'emergenza. Dall'efficienza svizzera alla ripresa del business negli Emirati Arabi e a Shanghai

di francesca corradi

In Italia per bar, ristoranti, pizzerie e catering si è prolungata la chiusura al pubblico fino all'1 giugno. Un' ulteriore scure che si abbatte su un settore che, secondo le stime di Fipe, già conta perdite per 34 miliardi di euro. Si ipotizza che oltre 50mila imprese moriranno e circa 350mila addetti perderanno il lavoro.
E se lo stop, causa Covid-19, da giorni si è trasformato in mesi, gli operatori del settore cominciano a fare bilanci e capire se e quando convenga riaprire i battenti. "Del doman non v'è certezza" direbbe Il Magnifico: chi lavora nella ristorazione sa per quanto tempo ancora tenere la serranda abbassata ma non quali misure, soprattutto di sicurezza, adottare per la ripartenza.
Tra i ristoratori italiani emergono sentimenti contrastanti, da una parte la paura e dall'altra la fiducia nel futuro. E se è vero che il virus ha colpito indistintamente tutto il mondo cambiano però le reazioni e le modalità dei governi nell'affrontare l'emergenza e prendere decisioni: dall'economia alla sicurezza. In un quadro generale di crisi ci sono stati Paesi più preparati ad affrontare pandemie, a indossare mascherine e adottare rigidi protocolli - come la Cina - e altri meno; quelli che già stanno vivendo un ritorno alla normalità e quelli invece impegnati a reagire alle ricadute, come ad Hong Kong, con un carico psicologico ben più pesante.

ENRICO CEREA

A chef e imprenditori italiani con business all'estero *MAG* ha chiesto di raccontare la ristorazione ai tempi del lockdown: analogie e differenze del settore nel mondo.

DA SHANGHAI UNA SPERANZA

Sono molti gli chef stellati che hanno deciso di interrompere consulenze o presenze all'estero in catene e hotel di lusso. Ma c'è anche chi, oltreconfine, ha investito direttamente e dovuto affrontare, in prima persona, chiusure e ripartenze, come nel caso della famiglia Cerea.
«Avendo un ristorante in Cina abbiamo vissuto, prima di altri, l'emergenza sanitaria quando ancora non era stata scoperta in Italia. Con l'insegna Da Vittorio Shanghai, siamo stati fortunati: con il primo lockdown siamo riusciti a far rientrare i ragazzi del team nei loro Paesi d'origine, compresi gli italiani», spiega lo chef **Enrico Cerea**.
A metà marzo, prima che

SAVETHEBRAND TM

LCPUBLISHINGGROUP

L'evento che celebra i brand italiani nei settori FASHION, FOOD, FURNITURE

EVENTO IN RIPROGRAMMAZIONE

MILANO

Partners

FOCUS ITALIAN LAW FIRM

LATHAM&WATKINS

#SaveTheBrand

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • 02 84243870

RAFFAELE ALAJMO

ENRICO BARTOLINI

bloccassero i voli siamo riusciti a far ritornare tutto il personale in Cina che ha seguito la riapertura, ovviamente dopo la quarantena obbligatoria imposta dal Paese. «Con grande sorpresa abbiamo ripreso con il 65% del movimento. Un trend inaspettatamente positivo che mi fa ben sperare per l'Italia», commenta lo chef. **Enrico Guarneri**, generale manager di Da Vittorio Shanghai, conferma che la città è tornata quasi alla normalità.
Stesso Paese ma destino diverso per Macao dove i Cerea avevano in programma di aprire un nuovo ristorante. Nella città, riaperta l'1 aprile, si sono riaccesi i focolai di coronavirus che hanno fatto fare dietrofront. «Lì siamo fermi anche con i cantieri e l'apertura prevista a fine 2020 salterà - commenta lo chef tristellato che, quasi rassegnato, aggiunge - ho deciso di prendere nota di ciò che accade ma non programmare più. Per il momento come gruppo siamo attivi con il delivery, in tutta la Lombardia, per stare vicini alla clientela, e tenere in movimento la "macchina", seppur al minimo. Il nostro e-commerce con prodotti e regalistica sta andando molto bene».

ALL'ESTERO PIÙ TEMPESTIVI

I Paesi europei, ad eccezione di quelli più a Nord, sembrano vivere gli stessi problemi. «Parigi al momento è in lockdown e non abbiamo indicazioni rispetto a quali saranno le regole d'apertura - afferma **Raffaele Alajmo** -. Siamo molto curiosi in quanto i locali della città sono molto piccoli e con tavoli ravvicinati». Positivo il giudizio sull'operato del governo francese: «Sono stati molto bravi a darci la possibilità di chiudere tempestivamente Caffè in 24 ore e offrire un sito dove poter fare richiesta per la cassa integrazione. Mi è piaciuta anche la gestione francese della burocrazia e dei finanziamenti bancari». Lockdown anche a Marrakech, dove i fratelli Alajmo sono presenti all'interno del Royal Mansour. «Il re ha bloccato e isolato il Paese in maniera preventiva nonostante i pochi casi di contagio registrati. L'albergo, che ospita dei clienti tutto l'anno, sta costruendo un protocollo per sanificazione creando una barriera con l'esterno molto forte», rassicura Alajmo.

RISPETTO DELLE REGOLE E LOTTA PER DIRITTI

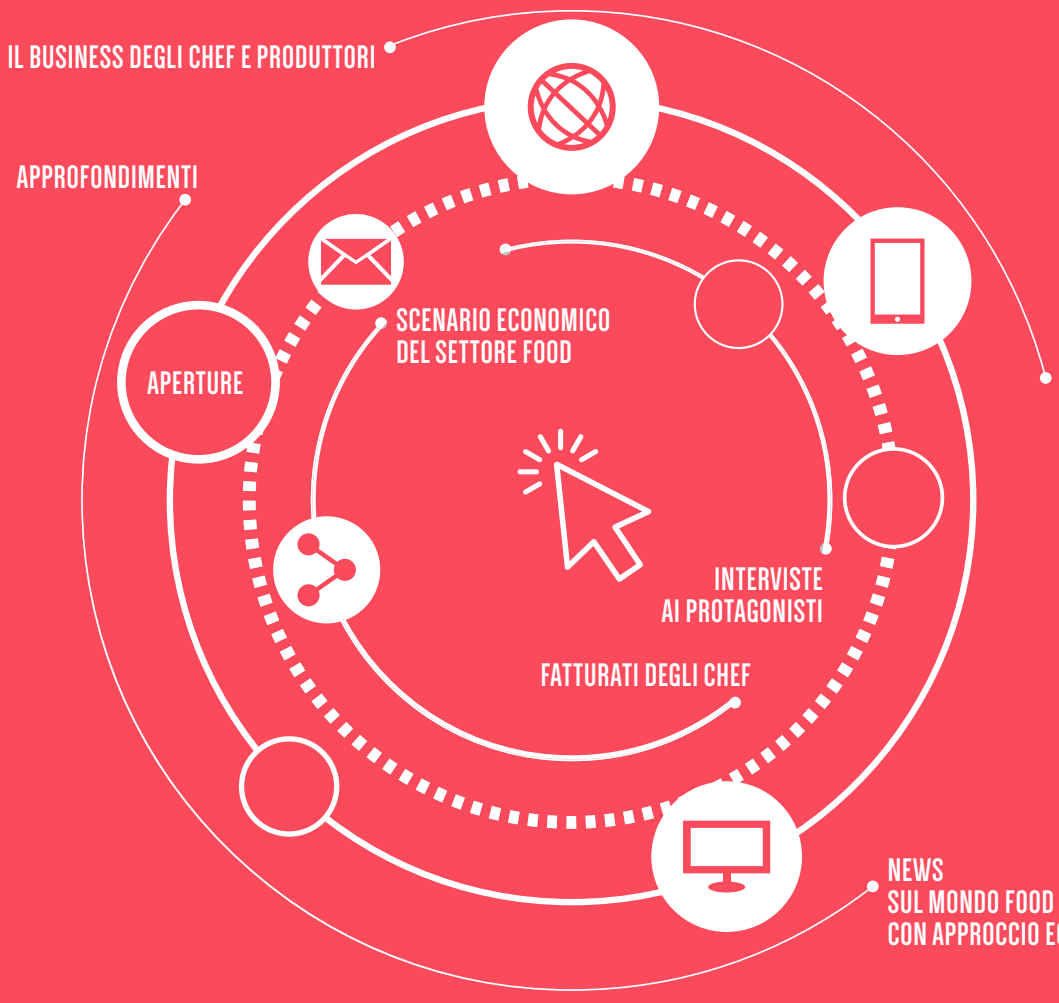
«Dobbiamo rispettare le regole e chi ci governa – afferma lo chef **Enrico Bartolini** –. Possiamo, però, continuare a esprimere il nostro parere e pretendere ascolto».

Lo chef tristellato commenta, invece, la situazione italiana e le risorse economiche messe sul piatto dal governo per lui poco accessibili e molto costose: «Servirebbe uno strumento a fondo perduto e qualche stimolo per ricominciare». Bartolini sottolinea la mancanza di rappresentan ti della ristorazione al governo: «Decidono per noi senza avere un esperto del settore con cui confrontarsi. Sottolineo che son certo che Fipe, Adg e le altre associazioni riusciranno a farsi ascoltare, ma meno che qualcuno ci aiuti davvero. Toccherà rimboccarsi le maniche». E sull'estero, «hanno problemi diversi dal nostro ma ce l'hanno comunque. Voglio essere orgoglioso di essere italiano anche grazie all'esempio che daremo», conclude lo chef.

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale
sui protagonisti del mondo Food in Italia



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.foodcommunity.it

LA RISTORAZIONE PROCEDE A DIVERSE VELOCITÀ

E quando le insegne all'estero sono più di un paio i problemi si moltiplicano. È il caso ad esempio delle catene di ristorazione. Prendiamo il caso di Panino Giusto, con otto punti vendita all'estero - tra cui Londra, Parigi, Ginevra, Tokyo, Hong Kong - e 27 in Italia.
«Il primo confronto da fare riguarda l'aspetto governativo: si è visto un diverso approccio degli Stati nel pieno dell'emergenza - commenta il ceo **Antonio Civita** -. Effettivamente alcuni Paesi si sono dimostrati più reattivi per via di strutture più snelle e un approccio culturale diverso. In Italia, non c'è niente da fare, essendoci la cultura del dubbio servono più garanzie». Il Paese che più ha colpito Civita per la prontezza di reazione è stato la Svizzera dove il brand ha da poco inaugurato, a Ginevra, un punto vendita. «Il venerdì il governo elvetico ci ha chiesto il fatturato dell'anno precedente e il lunedì successivo ci ha accreditato il 10% della somma sul conto».
Un altro aspetto da tenere in considerazione è quello imprenditoriale. «Mi sento poco dentro il sistema o la cultura di un Paese che non è l'Italia, una percezione alimentata anche dalla distanza fisica. In questo momento sento un dovere forte di preservare, innanzitutto, l'Italia - confessa il ceo, che aggiunge - questo però non vuol dire che abbandonerò l'estero».
L'Italia per Panino Giusto rappresenta ancora l'80% del business. «Avevamo un progetto di sviluppo e nuove aperture in tutti i Paesi ma è tutto bloccato: dal flagship a Malpensa a un locale nel quartiere milanese Tortona – Savona e poi, ancora, un nuovo format take away senza servizio al tavolo», racconta il ceo.
E sulle ipotetiche misure che i ristoranti dovranno adottare alla riapertura Civita commenta: «La ristorazione, bere un caffè, mangiare una pizza, è un'esperienza. In queste condizioni con plexiglass o barriere non apriamo. Se si esagera con questi elementi ci sarà un effetto contrario enorme che potrebbe portare a fare dei fatturati ancor più lontani da quelli stimati. Per me, quindi, ha senso aspettare ma offrire ai clienti un'esperienza "gioiosa".
Vediamo quali saranno le disposizioni finali previste per giugno ma per noi imprenditori riaprire sarà perdita certa e con una flessione di più della metà del fatturato», conclude Civita.

ANTONIO CIVITA

A DUBAI RIAPRONO I BATTENTI

Anche il format di ristorazione campano Fratelli La Bufala è presente direttamente a Londra, Dubai e Barcellona, oltre ai 31 punti vendita in Italia.
In questo momento alcuni ristoranti del gruppo sono aperti con servizio delivery: «È più un'operazione di comunicazione e di visibilità per mantenere il rapporto con il cliente che di sostanza", commenta l'amministratore delegato **Giovanni Galbiati** che conferma di essersi mosso in maniera diversa da Europa al Medio Oriente.
«Il nostro ristorante a Dubai durante l'emergenza è stato l'ultimo a chiudere e il primo a riaprire. Il governo ha già tolto i vincoli di chiusura, con orari diversi ora perché c'è il ramadan. Più che una strategia stiamo seguendo le disposizioni governative per ogni singolo Stato», racconta Galbiati.
E sulla riapertura l'ad commenta: «Preferisco aspettare e aprire tra un mese, con meno limitazioni e perdite, piuttosto che adesso. Penso che ci saranno comunque dei vincoli ma la gente si sarà più abituata a muoversi in un determinato modo».
E per il futuro la catena stima

›››

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY AWARDS

4^ Edizione

SAVE THE DATE

30.11.2020

ORE 12.00 • MILANO

PARTNERS

大成 DENTONS

FOCUS ITALIAN LAW FIRM

#FoodcommunityAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

GIOVANNI GALBIATI

un calo sostanziale del fatturato. «Si possono avere delle sensazioni più che dei giudizi. Le tre aperture in pipeline nel secondo semestre slitteranno nel 2021 più perché situate in centri commerciali o in strutture in costruzione che per altro. Sicuramente stiamo vivendo un cambiamento epocale», conclude Galbiati.

INTERVENTI SU TRIBUTI, PERSONALE, LOCAZIONI

VINCENZO FERRIERI

Un altro format di ristorazione made in Italy, molto presente all'estero con punti vendita sia diretti che in franchising all'estero, è Cioccolatitaliani. Riguardo alle misure adottate dalla ristorazione oltreconfine in lockdown il ceo **Vincenzo Ferrieri** racconta: «In Albania stanno utilizzando qualcosa di molto simile alla cassa integrazione ma non ci sono finanziamenti». Situazione diversa negli Emirati Arabi: «Il nostro partner a Dubai ha chiuso i punti vendita un paio di settimane dopo lo stop in Italia ma ha già ripreso le attività, anche nei centri commerciali. Il governo emiratino, inoltre, ha dato dei sussidi immediati agli imprenditori stanziando anche dei fondi per offrire la massima copertura delle perdite».
Come soluzione per tamponare la crisi della ristorazione in Italia, Ferrieri suggerisce di intervenire subito su tre aspetti fondamentali: tasse, personale e affitti.
«Il debito non è la soluzione: fin dall'università insegnano che gli investimenti si fanno per creare ricchezza e non per colmare un buco di fatturato. La cassa integrazione per il momento non è stata pagata e, comunque, dovrebbe essere prorogata. Il settore della ristorazione potrebbe generare un milione di disoccupati anche se, per il momento, vige il divieto di licenziamento. Non è stato fatto nulla, inoltre, sui canoni di locazione che andrebbero regolamentati in funzione del fatturato. Non è possibile che se incasso l'80% di fatturato in meno io continui a pagare lo stesso affitto - spiega il ceo -. E infine il governo dovrebbe cancellare alcune tasse, come l'occupazione del suolo pubblico».
Per Ferrieri la cosa più importante è frenare la crescita della disoccupazione: «Si può fare solo diminuendo il cuneo fiscale del costo del lavoro e introducendo sgravi fiscali sul delivery, togliendo ad esempio l'iva. Un'altra misura da adottare riguarda i finanziamenti a fondo perduto nel digitale per, finalmente, svecchiare il settore e non rischiare che muoia», conclude il ceo.

Il modello Amazon basato sull'efficienza condiziona anche la ristorazione che punta sulle cucine destinate solo al delivery, un business parallelo più snello e meno rischioso. Nasce così la prima catena di pizzerie fantasma. UberEats stima che in Europa, entro il 2025, il numero di queste attività supererà quota 5mila

di francesca corradi

FATTORE D, SPAZIO ALLE DARK KITCHEN

È ormai da qualche settimana che il termine *dark kitchen* è stato sdoganato ma in realtà queste cucine professionali - che non hanno sale, camerieri e vetrine, ma preparano il cibo per essere consegnato a domicilio - hanno fatto la loro comparsa nel mondo della ristorazione qualche anno fa.
Il ristorante fantasma è da molti considerato la nuova frontiera del food delivery e la nuova alternativa all'apertura di locali tradizionali. Il vantaggio, in questo caso, è la sensibile riduzione delle spese per il personale, per i locali e gli arredi. Si tratta di una soluzione molto usata anche per testare nuove aperture in città diverse da quella originale - un modo per limare i costi di avvio - o per ottimizzare il servizio di consegna a domicilio evitando la saturazione delle cucine dei ristoranti. In pratica siamo di fronte a una piattaforma di espansione a bassissimo rischio, che azzera i costi di locazione, delle attrezzature e delle spese operative.
In questa emergenza, in effetti, le stesse cucine di noti ristoranti sono diventate un po' ghost kitchen. Gli chef hanno chiuso le sale, rivisto menù e recapitato piatti, in confezioni da asporto, nelle case degli italiani, attraverso camerieri trasformati in fattorini. Ma si è trattato solo di un'esigenza. C'è infatti differenza tra un ristorante che sceglie di fare anche delivery e una dark kitchen che nasce già con l'obiettivo di fare esclusivamente consegne a domicilio e non predisporsi al servizio al tavolo.

PAROLA D'ORDINE EFFICIENZA

L'obiettivo principale delle dark kitchen è certamente quello dell'efficienza dettata dal "modello Amazon" ovvero ricevere a casa in pochissimo tempo i piatti ordinati online. È innegabile, poi, che il food delivery stia crescendo più velocemente del resto del mercato e proprio le cucine fantasma permettono di ridurre gli investimenti diretti, garantiscono l'eccellenza a livello operativo e una maggiore agilità nella gestione del prodotto.

›››

LORENZO FERRARI

GIACOMO RACUGNO

È il risultato di una vantaggiosa combinazione, dall'immobiliare agli algoritmi. Le cucine servono solo i clienti delle consegne, sfruttando proprietà immobiliari sottoutilizzate o periferiche, ottimizzando le spese generali e aumentando la produzione.
Già ben sviluppato all'estero - da Uber Eats in Europa a DoorDash negli Usa - anche in Italia qualche realtà ha scommesso sulle dark kitchen. Tra i primi citiamo Foorban (*vedi MAG 134*) - che fino all'inizio dell'emergenza si occupava di pranzi a domicilio, e, ora, con gli uffici chiusi, ha rivisto il business portando ancora piatti sani a casa ma anche cestini di frutta e verdura, latte, uova e altri beni di prima necessità - e Celero.it.
A Milano, a marzo, Glovo ha inaugurato la sua prima cook room in Italia: uno spazio riservato a chef e rider, che può ospitare fino a sei partner e a cui hanno già aderito, ad esempio, Pescaria e Bun Bugers. «Dopo una fase pilota in Spagna e in America Latina, abbiamo voluto portare l'innovazione anche in Italia, – ha dichiarato **Elisa Pagliarani**, general manager di Glovo Italia –. Offrire uno spazio in outsourcing a realtà del mondo della ristorazione ci consente di tenere insieme due aspetti fondamentali del delivery: l'opportunità di sviluppo ulteriore del business per i partner e il valore aggiunto per il consumatore finale».
La situazione d'emergenza di queste settimane non ha fatto altro che accelerare un processo di diffusione delle dark kitchen già in atto anche nel nostro Paese. Per i prossimi anni si prevede una costante crescita di queste piattaforme. UberEats stima che in Europa, entro il 2025, il numero di dark kitchen supererà quota 5mila.

Sul futuro roseo delle cucine fantasma grazie alla snellezza del business e la quasi assenza di costi fissi ne è convinto anche **Lorenzo Ferrari**, ad di RistoratoreTop. «È il modello più profittevole e intelligente per fare delivery. Quello che dovranno fare in futuro però sarà quello di staccarsi dai grandi aggregatori, dalle piattaforme, da usare solo come spinta iniziale, per non rischiare di non compensare i vantaggi del loro business con le provvigioni altissime. L'obiettivo sarà essere completamente indipendenti ovvero avere una flotta proprietaria così come un sistema di ordini gestito internamente».
«Le dark kitchen si declineranno in tre differenti modelli di business: il primo in cui viene messa a disposizione un' infrastruttura al servizio di più brand; il secondo in cui il marchio già noto vedendo nel delivery un'opportunità di vendita si avvale di loro in luoghi strategici per crescere; il terzo rappresenta la base per lo sviluppo di un virtual brand», afferma **Giacomo Racugno**, ceo di Augusto Contract. E la partita si giocherà sulla qualità.

ANTHONY PRADA

LA CATENA DI DARK KITCHEN. IL CASO 85.PIZZA

Nel mondo delle startup per la consegna a domicilio, negli anni, sono stati raccolti miliardi di euro ma nonostante questo quasi nessuno si è concentrato su come mantenere la qualità e il calore del cibo intatto durante il trasporto. Si è assistito, così, a un lento peggioramento dell'offerta: i piatti a domicilio sono diventati sempre più distanti da quelli serviti al ristorante. C'è però chi ne ha fatto una sfida e, dal 2016, ha deciso di investire tempo e denaro con l'obiettivo di settare un nuovo standard del food delivery nel mondo.

Un gruppo di ragazzi di Maranello - insieme a **Anthony Prada**, amministratore di Hotbox Food e presidente di 85.pizza - dopo aver ideato un forno professionale a forma di bauletto che permette la consegna di cibo a una temperatura costante di 85 gradi, mantenendo il piatto caldo e fragrante, ha realizzato una dark kitchen, con l'ambizione di diventare una catena, e un servizio di delivery premium chiavi in mano.

«Vogliamo porci come coloro che gestiscono l'intera filiera del delivery - afferma Prada -. 85.pizza è il nostro laboratorio di ricerca e sviluppo».

La dark kitchen, ideata e progettata ad agosto 2019 e avviata il 12 febbraio, è stata concepita per dimostrare che esistono soluzioni vincenti per perfezionare il servizio di consegna a domicilio. 85.pizza si basa su processi ingegnerizzati dove l'unico contatto con il cliente è via web e il pagamento via carta di credito.

«Il ristorante di food delivery del futuro, è performante non soltanto grazie alla tecnologia hotbox applicata ma anche alla qualità delle materie prime utilizzate, per questo abbiamo scelto di rifornirci da Deliveristo (*vedi MAG 124*)».

Parlando di costi poi, per una cucina di 70 mq e l'avvio del business di 85.pizza sono stati investiti circa 100mila euro, una somma di molto inferiore rispetto a quella richiesta per un ristorante tradizionale.

«Oggi stiamo facendo circa 200 pizze al giorno ma potenzialmente possiamo arrivare a produrre circa 150mila pizze l'anno e raggiungere un giro d'affari intorno a un milione di euro», spiega Prada.

La settimana prima del lockdown, Prada ha inoltre costituito una società di consegne che propone fattorino o delivery on demand. «Noi non siamo una delivery platform, perché non siamo un marketplace, mettiamo a disposizione la combinazione motorino, fattorino e hotbox chiavi in mano così che tu possa concentrarti sul produrre e vendere e noi facciamo le consegne», racconta Prada.

«Il mercato della ristorazione fra dieci anni sarà molto diverso e non ci saranno più locali che fanno tutto. Ci saranno due tipi di ristorazione: le realtà che si specializzeranno nell'esperienza in ristorante, mi viene in mente Old Wild West, e altri invece nell'esperienza a casa. Qualitativamente, diversamente da ora, non ci saranno più differenze tra i piatti mangiati a casa o al ristorante ed entro la fine dell'anno potenzialmente ci troveremo ad avere un migliaio di dark kitchen solo in Italia», conclude Prada.

Henri Chauvet Cuvée Noire Millésime, BRINDIAMO ALLA LIBERTÀ

di uomo senza loden*

"Andrà tutto bene": va bene essere ottimisti, ma trascorsi mesi (prendiamo come data di riferimento il 31 gennaio 2020, momento della dichiarazione dello stato di emergenza sanitaria in Italia), la negazione dell'evidenza mi sembra a dir poco avventata. E questo anche perché, come ho più volte scritto su queste pagine, sono convinto che la parola plasmi la realtà. Una realtà falsa, dunque, non mi interessa.

"La bellezza ci salverà". Magari! Allora cantiamo e danziamo sui balconi: a ben vedere, una differente articolazione del concetto "andrà tutto bene". Tralasciando l'influenza su balli e canti delle condizioni atmosferiche, sono sempre stato poco attratto dalle danze della pioggia. E poi ballare e cantare in un momento tragico mi sembra a dir poco di cattivo gusto. Nel frattempo, imprigioniamo i runners, vera piaga sociale

e calamità, chiaro esempio di egoismo e assenza di senso civico. Anche quando svolgono la loro deprecabile attività in luoghi isolati. D'altra parte un untore serve sempre. Più che ai Promessi Sposi, molto citati all'inizio dell'emergenza, occorrerebbe rifarsi a Brancaleone alle crociate (dove, per inciso, il lebbroso tutto era tranne che tale, con buona gioia, in quel caso, per gli occhi).
E la scuola? Forza, non perdiamo tempo! Sono decenni che la scuola viene depotenziata (salvo riemergere in caso di necessità di assunzione di precari).
Registriamo in proposito una assoluta coerenza rispetto al passato. Molto ma molto meglio concentrarsi su calcio. *Panem et circenses*: funziona sempre.
Libertà. Ne parliamo? La libertà può essere compressa nei momenti di emergenza? Molti i punti di vista

di questi mesi e soprattutto settimane. La tendenza sembra essere quella del sostegno alla tesi affermativa: certo, la libertà può essere compressa. Non dobbiamo preoccuparci: c'è chi pensa per noi, seleziona le fake news e decide quale sia la linea di demarcazione tra quello che è legittimo e quello che non lo è. Non vorremo mica garanzie o inutili verifiche, inutili pastoie nell'era del web! Strano, però: avevo ricordi differenti sulla base dei miei studi di diritto costituzionale. Anche quei pochi ricordi della storia del XX secolo contribuiscono ad elevare il mio senso di disagio.
È anche vero che, storicamente, abbiamo sempre amato i proclami paternalistici dai balconi: oggi lo strumento tecnologico rende l'affaccio molto più semplice.
Liberté, Égalité, Fraternité. Queste tre parole si insinuano, eversive, nei miei pensieri. Persino Montesquieu e la separazione dei poteri. Addirittura la nostra Costituzione, trattata ormai alla stregua di un elastico, evidente essendo il diritto di alcuni soltanto a farvi appello, con conseguente negazione per tutti gli altri del medesimo diritto.
Liberté, Égalité, Fraternité.
Ah, la Francia! In fondo ci ha insegnato molto: e oggi ancora ci insegna. Magari mostrandoci modi e toni non sempre da seguire: però con charme, non è così?
Libertà. Quando torneremo liberi (e non entro nello spinosissimo tema di quello che sarà la "nuova" libertà) certamente farò una cosa. E non sarò il solo. Brinderò: con gli amici, di persona, senza il triste filtro di uno schermo.
E con cosa brinderò? Dato che festeggerò la libertà, o quel che sarà rimasto, non potrò non darmi ad un gesto altamente simbolico: liberté, dunque Francia, dunque champagne.
Henri Chauvet Cuvée Noire Millésime 2014 Premier Cru trasmette eleganza e serenità già dalla grafica dell'etichetta. Perlage finissimo e persistente. Colore giallo paglierino con una nota quasi di nebbiolina ramata. Al naso, oltre al profumo, atteso, di crosta di pane chiarissima (l'assenza del lievito dagli scaffali dei supermercati mi avvicina ad un piacere quasi proibito), ritroviamo note di limone, mela cotta, sentori di pasticceria orientati verso una brioche ancora tiepida (e dàgli con il lievito!). E poi pesca, un'idea di uvaspina, forse qualche petalo gettato con indifferenza su un manto di foglie appena croccanti. Forse suggestioni distantissime di idrocarburo? Non saprei: chi ha più preso l'auto? In bocca, ovviamente fresco e con una salinità elevata che induce alla serenità (chissà poi perché....). Un vino complesso, elegante, intrigantemente lungo anche al palato.
In conclusione: santé! Alla libertà.

** l'autore è un avvocato abbastanza giovane per poter bere e mangiare ancora con entusiasmo, ma già sufficientemente maturo per capire quando è ora di fermarsi*

VIAGGIO IN GRECIA MA RESTO A MILANO

di francesca corradi

DA SINISTRA: ELEONORA BARBONE, VASILIKI PIERRAKEA

Un po' come succede per la cucina italiana all'estero, ridotta spesso a un piatto di spaghetti o a una pizza margherita, la cucina greca nel nostro Paese è troppe volte associata solo a pita, tzatziki, insalata e moussakas. Fortunatamente ci sono alcune insegne che regalano un vero viaggio attraverso il cibo. Una di queste è Vasiliki Kouzina che, da qualche giorno, ha attivato il servizio delivery. Le protagoniste del ristorante milanese di via Clusone sono due donne: la proprietaria, **Vasiliki Pierrakea** e la chef, **Eleonora Barbone**.

Questa volta però il mio racconto non inizia con la descrizione dei piatti che ho assaggiato ma con ciò che più mi ha colpito in questa esperienza a domicilio ovvero il packaging. Niente alluminio o plastica, il cibo è stato recapitato in graziosi contenitori bianchi di carta. Ogni confezione riportava il nome della pietanza, anche in lingua originale, e il suggerimento su come consumarlo, ad esempio dopo un breve passaggio in forno. Il tutto era corredato da bigliettino, rigorosamente scritto a mano, e filo di lana rossa.

Ma dopo questa parentesi veniamo all'ottima cena di Vasiliki Kouzina che rivela una ricerca enogastronomica nelle molte regioni e isole elleniche. Il pasto è iniziato con un delizioso pane alle carrube, insieme a olive di Kalamata e dell'originale feta greca. A seguire ho mangiato delle polpette di zucchine alla menta e dei gustosi carciofi arrostiti con salsa di mandorle all'aglio. Ma il pezzo forte della serata è stato il morbido polpo al miele, cipolle caramellate, salicornia, uno dei signature dish del ristorante. Dulcis in fundo un tortino d'arancia tradizionale.

L'intera cena è stata accompagnata da un'azzeccata bottiglia di Santorini, del vitigno Assyrtiko dell'isola, che porta con sé non solo aromi di scorze di agrumi ma anche note iodate che ricordano le spiagge.

Esperienza a domicilio promossa a pieni voti sia per il servizio che per la qualità prezzo.

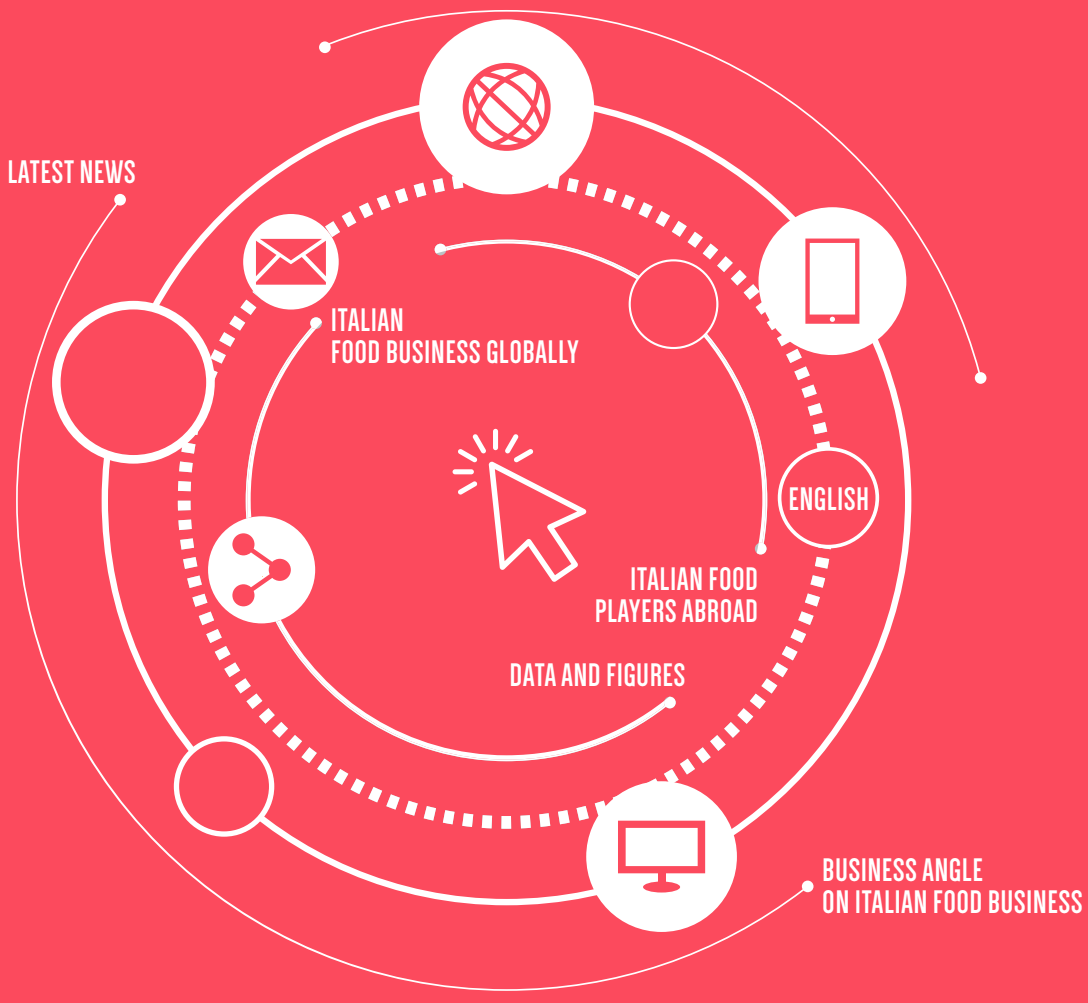
Prezzo: a partire da 28 euro.

PRENOTAZIONE: Telefono **02 94381405** - Whatsapp **338 3615018** - Mail *vasiliki@vasilikikouzina.com*

LC PUBLISHING GROUP

FOOD COMMUNITY NEWS

The first digital information tool focusing on the activities of the Italian food & beverage players abroad



Follow us on

www.foodcommunitynews.com

LC PUBLISHING GROUP

MAG

IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Seguici su

Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a
info@lcpublishinggroup.it

Cerca MAG su

Download on the App Store

GET IT ON Google Play