

Nuove insegne

CREDIMI,
DIVENTEREMO GRANDI

Sotto la lente

EUREKA! UN PONTE TRA
RICERCA SCIENTIFICA
E INDUSTRIA

Real estate

CASCINA MERLATA,
IL QUARTIERE
DEL CONTAGIO POSITIVO

Case history

TRA PRIVATE EQUITY
E CLUB DEAL:
IL CASO ROUTE CAPITAL

Metamorfosi

LA PRIMA VOLTA DI
GREENBERG TRAURIG

Prospettive

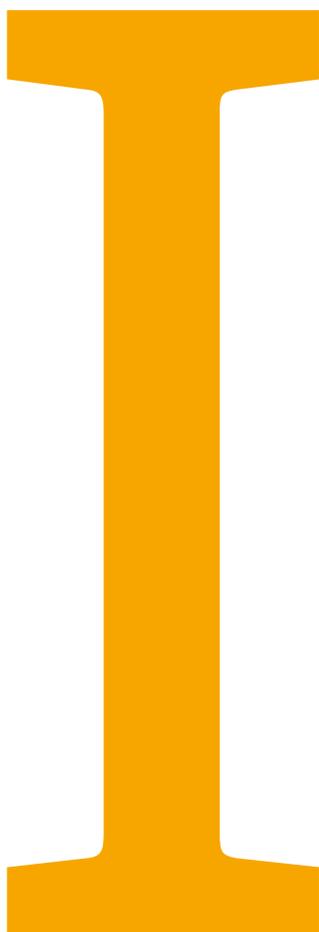
IL PRIVATE EQUITY SECONDO
NEUBERGER BERMAN

UBI BANCA... D'AFFARI

Il gruppo bergamasco punta sull'investment banking. Dal 2017 sono entrate 60 nuove risorse. Le commissioni dell'area sono cresciute oltre il 50% in due anni. MAG intervista Vincenzo De Falco

COSA CI DICONO I RISULTATI 2019 delle BANCHE ITALIANE

di laura morelli



Inizio febbraio, tempo di trimestrali e di bilanci delle banche. Nella posta elettronica di giornali e società di analisi sono arrivate carrellate e carrellate di cifre che, se considerate nel contesto attuale, possono dire molto sull'andamento del settore bancario e sulle strategie dell'industria.

In primo luogo, lo sforzo principale degli istituti di credito del settore si è rivolto anche lo scorso anno al contenimento dei costi (che spesso è coinciso con il taglio dei posti di lavoro o la chiusura di filiali). Unicredit, per fare un esempio, ha registrato costi per 9,9 miliardi, un dato migliore rispetto all'obiettivo originario di 10,6 miliardi fissato da Transform 2019 e che ha permesso al rapporto cost/income di scendere al 52,7% mentre in Intesa Sanpaolo i costi operativi sono scesi del 2,1% a 9,3 miliardi rispetto ai 9,5



LAMBORGHINI MILANO

Concessionario Autorizzato

L'anima di una supersportiva e la funzionalità di un SUV: tutto questo è la nuova Lamborghini Urus, il primo Super Sport Utility Vehicle al mondo. Indiscutibilmente Lamborghini, dotata dell'autentico e inconfondibile DNA della Casa del Toro, Urus è anche una vettura rivoluzionaria: proporzioni estreme, puro design Lamborghini e prestazioni incredibili la rendono assolutamente unica. La silhouette caratteristica dalle linee dinamiche e fluide di una coupé ne sottolinea le origini supersportive, mentre le proporzioni eccezionali esprimono forza, solidità e sicurezza.

Viale Renato Serra, 61
20149 Milano
Tel +39 02 49790951
Fax +39 02 49790698
info@lamborghini-milano.com
www.milano.lamborghini/it

miliardi del 2018, determinando una contrazione del cost/income dal 53,3% al 51,4%.

Secondo, i prestiti alle imprese hanno ancora segno negativo. In Bnl ad esempio sono scesi dell'1,9%. La situazione non è nuova, ma non per questo dovrebbe smettere di allarmare. Come ha evidenziato di recente la Bce, in Italia i crediti alle società non finanziarie a dicembre 2019 sono scesi ancora rispetto al mese precedente di 12 miliardi di euro (al lordo delle cessioni e delle cartolarizzazioni) 8 miliardi al netto, e di 47 miliardi al lordo e 33 miliardi al netto rispetto al dicembre 2018. Dal 2011 il calo è stato di 284 miliardi al lordo e di 184 al netto. D'altronde, oltre alla riduzione dei costi, l'altro mantra delle banche è stato il derisking, cioè riduzione del credito che assorbe più capitale, quello alle imprese, a fronte di un regolatore sempre più pressante sugli accantonamenti.

Ma della liquidità apparentemente c'è. E dove va? Una parte, nelle tasche degli azionisti. Sia Intesa, sia Unicredit, cioè le prime due banche del Paese, hanno annunciato lautissimi dividendi (3,6 miliardi la prima, 1,4 la seconda). Oppure serve a ricomparsi azioni tramite buyback probabilmente per mitigare gli effetti del mercato e per utilizzare in qualche modo le risorse che hanno a disposizione e che ferme, oggi, non possono proprio stare.

Infine, resta attuale il problema dei problemi delle banche del 21esimo secolo: la redditività. Chi è riuscito nell'impresa di registrare un segno "+" davanti alla voce "margini" lo ha fatto scegliendo accuratamente una specializzazione (la gestione patrimoniale e le assicurazioni nel caso di Intesa, il wealth e il corporate & investment banking per Mediobanca) e buttandovisi a capofitto.

Le fusioni possono essere una soluzione? La risposta è: non necessariamente. Per fare un esempio, su Twitter l'economista **Fabio Bolognini** mette insieme i dati di Bper e della controllata Unipol Banca nel 2019: se i ricavi aumentano del 9,3%, anche i costi operativi crescono (+22%) mentre diminuisce l'utile del 11,5%. Segno che le aggregazioni possono essere una soluzione per fare economia di scala, ma non necessariamente aiutano a recuperare redditività. Perché questa non dipende tanto dalla "stazza" quanto dal modello di business che si vuole adottare. E molte banche, da questo punto di vista, sono ancora in cerca d'una quadra... 📊

D'ALTRONDE, OLTRE ALLA RIDUZIONE DEI COSTI, L'ALTRO MANTRA DELLE BANCHE È STATO IL DERISKING, CIOÈ RIDUZIONE DEL CREDITO CHE ASSORBE PIÙ CAPITALE, QUELLO ALLE IMPRESE, A FRONTE DI UN REGOLATORE SEMPRE PIÙ PRESSANTE SUGLI ACCANTONAMENTI

N.135 | 10.02.2020

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.salemmi (redazione@lcpublishinggroup.it)

anthony.paoleta@inhousecommunity.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

Graphic designer

samantha.pietrovito@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di

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

antonino la luma, sabrina familiari, odile robotti, Barabino & Partners Legal, uomo senza loden

Editore

LC S.r.l. Via Morimondo, 26 - 20143 Milano

Tel. 02.84.24.38.70

www.lcpublishinggroup.it



20 L'INTERVISTA UBI BANCA... D'AFFARI

10 **Agorà**
Carige, Guido ad, Calandra Buonaura Presidente

14 **Il barometro del mercato**
Bc Partners si mangia i dolci Bindi

26 **Prospettive**
Il private equity secondo Neuberger Berman

32 **Case history**
Tra private equity e club deal: il caso Route Capital

36 **Nuove insegne**
Elled, tradizione e blockchain

40 **Follow the money**
Bolla dell'auto elettrica? Analisti in allerta

42 **Nuove insegne**
Credimi, diventeremo grandi

48 **Sotto la lente**
Eureka!, un ponte tra ricerca scientifica e industria

54 **Sotto la lente**
Vittoria Assicurazioni, un hub per l'insurtech

56 **Real estate**
Cascina Merlata, il quartiere del contagio positivo

62 **Metamorfosi**
La prima volta di Greenberg Traurig

70 **Aaa... Cercasi**
La rubrica registra questa settimana dieci posizioni aperte, segnalate da otto studi

74 **Le professioni del cibo**
Cacciatori di talenti food. Il caso Realize

80 **Startup**
Con Orapesce dalla rete alla Rete

82 **Calici e pandette**
Coessens, champagne leggiadro

84 **Le tavole della legge**
L'open di Colonna a Milano

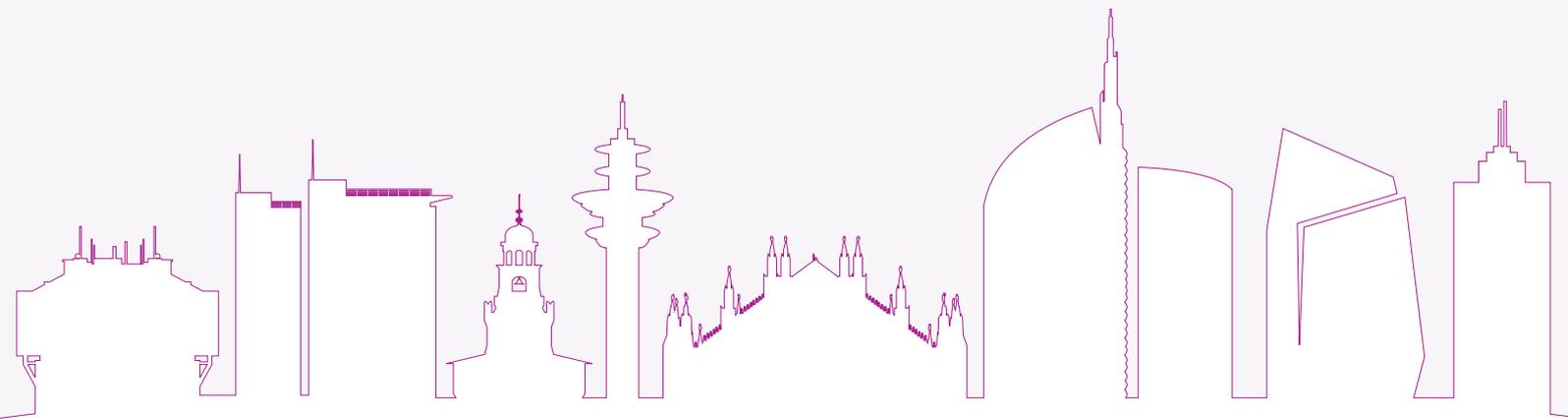


LEGAL COMMUNITY WEEK

LC PUBLISHING GROUP

08-12 June 2020 • Milan, Italy

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY



Platinum Partners

BonelliErede CHIOMENTI Deloitte Legal DLA PIPER

Gold Partners

Accuracy Freshfields Gatti Pavesi Bianchi GT GreenbergTraurig Santa Maria Hogan Lovells Legance Nctm Toffoletto De Luca Tamajo

Supporters

Acc AIGI ANDAF ASLA CAMERA ARBITRALE DI MILANO ECLA elsa FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO ISPRAMED

Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

 Open with registration

SEP: Social events program

 Invitation only

MONDAY 8 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Gatti Pavesi Bianchi Piazza Borromeo, 8 Milan
TUESDAY 9 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		To be disclosed shortly
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Freshfields Bruckhaus Deringer Via dei Giardini, 7 Milan
WEDNESDAY 10 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Milan
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Legance Via Broletto, 20 Milan
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		Toffoletto De Luca Tamajo Via San Tomaso, 6 Milan
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Fabrique Via G. Fantoli, 9 Milan

Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

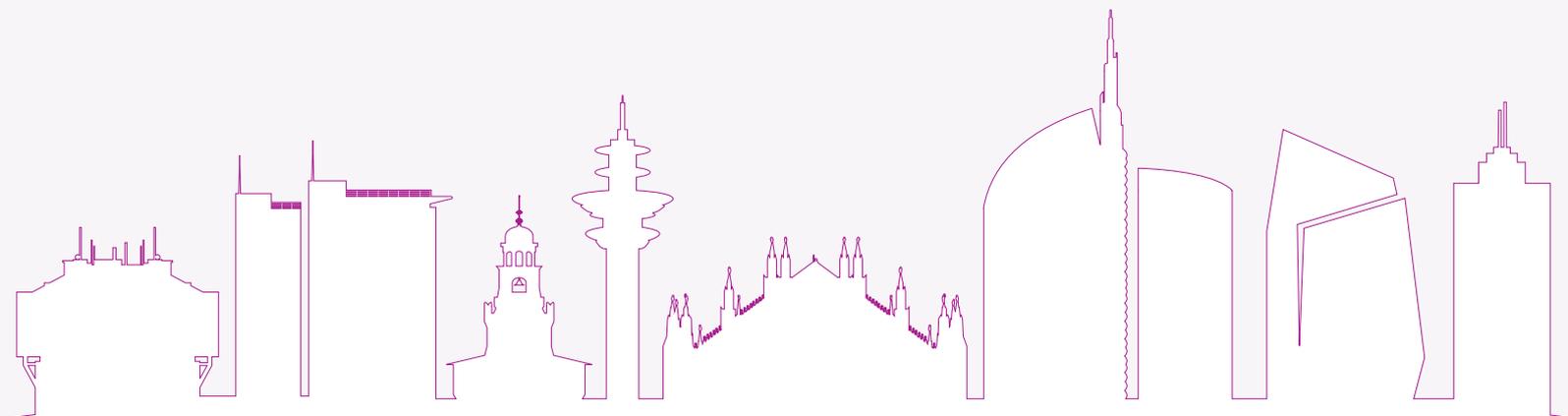
SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

THURSDAY 11 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	CHIOMENTI	Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
19.15 - 23:30		Corporate Awards		Milan
FRIDAY 12 JUNE				
18.00	 SEP	International guest greetings		Milan

SEE YOU FROM 8-12 JUNE 2020



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



NUOVO CORSO

Carige, Guido ad, Calandra Buonaura presidente

È cominciata la nuova era di Banca Carige. L'assemblea degli azionisti ha nominato il consiglio di amministrazione, composto da dieci membri, che resterà in carica per il prossimo triennio. Il nuovo presidente è **Vincenzo Calandra Buonaura** (nella foto, a destra). La carica di amministratore delegato va a **Francesco Guido** (nella foto, a sinistra), ex direttore generale del Banco di Napoli.

La lista presentata dal Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (Fitd), che ha ottenuto il maggior numero di voti assembleari (l'89,536548% delle azioni ammesse al voto e l'80,547670% del capitale sociale complessivo), comprende, oltre a presidente e ad, il vicepresidente **Angelo Barbarulo** e i consiglieri **Sabrina Bruno, Lucia Calvosa, Paola Demartini, Miro Fiordi, Gaudiana Giusti** e **Francesco Micheli**.

Dalla lista presentata dal socio Cassa Centrale Banca-Credito Cooperativo Italiano (Ccb), che ha ottenuto voti pari al 9,322727% delle azioni ammesse, è stato tratto **Leopoldo Scarpa**.

I consiglieri riceveranno un compenso annuo pari a 60mila euro, oltre a un gettone di presenza pari a 250 euro.



CAMBI DI POLTRONA

De Benedetti, Mondardini alla guida di Cofide

Monica Mondardini (foto) è il nuovo amministratore delegato di Cofide, che diviene la holding unica del gruppo De Benedetti dopo la fusione per incorporazione di Cir. La fusione prevede l'applicazione di un rapporto di cambio pari a 2,01 azioni ordinarie di Cofide per ogni azione ordinaria di Cir. L'operazione verrà attuata mediante annullamento senza concambio delle azioni ordinarie di Cir di proprietà di Cofide e delle azioni proprie detenute da Cir. Di conseguenza, Cofide procederà all'emissione di 558 milioni di azioni, sulla base del rapporto di cambio, per un ammontare massimo complessivo di nominali oltre 278 milioni di euro.



NOMINE

LVenture, Zullo head of open innovation, Tomei senior partnership development

LVenture Group potenzia la struttura organizzativa con la nomina di **Antonella Zullo** (foto) a head of open innovation e di **Giuseppe Tomei** a senior partnership development.

Inoltre, **Giulio Montoli** è il nuovo direttore dell'acceleratore LUISS EnLabs. Montoli subentra ad **Augusto Coppola**, che intraprenderà un nuovo percorso professionale.

Zullo, si legge in un comunicato della holding di partecipazioni, ha un passato in Accenture, Value Partners ed Exton Consulting, con incarichi nella pianificazione e gestione di complessi programmi di innovazione, trasformazione e digitalizzazione aziendale per top client del settore bancario e assicurativo.

«La contaminazione con le soluzioni innovative delle startup è sempre più centrale per il futuro delle imprese, oggi chiamate a generare valore sociale oltre che vantaggio competitivo e valore economico – commenta Zullo. «La capacità intrinseca delle startup di creare valore sotto tutti questi aspetti può diventare, proprio attraverso l'open innovation, un'opportunità irrinunciabile per le corporate».

LVenture Group conta ad oggi in portafoglio oltre 70 startup, che hanno raccolto 70 milioni di euro (di cui 15 investiti direttamente dalla società).



NEW ENTRY

Axel Maier entra in Mdotm per il business development internazionale

Mdotm, startup fintech che sfrutta l'intelligenza artificiale per sviluppare strategie di investimento a supporto di banche, wealth ed asset manager, continua a crescere, ampliando il team con l'ingresso di **Axel Maier** (foto) nel ruolo di global business development strategist.

Maier, che sarà basato a Londra, vanta un'esperienza di oltre vent'anni nell'asset management in realtà quali Macquarie Investment Management, come head of Asian business a Hong Kong, e precedentemente a Londra e Singapore per Wellington Management, con responsabilità per i mercati asiatici, europei e del Medio Oriente. Ha fatto parte di diversi consigli di amministrazione per società regolamentate in Germania, Corea, Giappone e Hong Kong; le competenze nei mercati spaziano dallo sviluppo e l'esecuzione di strategie di business development nei mercati asiatici ed europei, all'acquisizione di società attive nell'asset management.

AL VERTICE

Credem, Martoni nuovo vicedirettore generale di Avvera

Angelo Martoni (foto) è il nuovo vicedirettore generale di Avvera, società del gruppo Credem specializzata nel finanziamento alle famiglie.

Nata a maggio 2019 dalla trasformazione di Creacasa, ricorda un comunicato della banca emiliana, Avvera è multicanale e multiprodotto; si rivolge "in particolar modo ai potenziali clienti esterni al gruppo Credem, e che vede affiancare al tradizionale canale di vendita, rappresentato da una rete di circa 400 agenti, ulteriori canali quali partnership con banche e società di intermediazione creditizia e un'offerta digitale in completamento nel corso del 2020".

Amministratore delegato e direttore generale di Avvera è **Lorenzo Montanari**. Martoni affianca **Giandomenico Carullo** nella carica di vice direttore generale. Il presidente è **Claudio Zara**.

Martoni è entrato in Credem nel 2011 come responsabile commerciale cessione del quinto.





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.





BC PARTNERS si mangia i dolci **BINDI**

M&A anche da parte del mondo corporate, con Leonardo che mette le mani sulla svizzera Kopter. Cris Conf (Pinko) si rifinanzia

Dopo la scorpacciata di fine 2019, comprensibilmente l'anno nuovo è cominciato con un'attività di m&a al piccolo trotto. Ma i fondi di private equity restano in caccia di prede, come testimonia l'acquisizione di Pasticceria Bindi da parte di BC Partners. Il mondo corporate entra in competizione con i compratori finanziari laddove l'angolo strategico consente di pagare un prezzo più alto: ne è un esempio l'acquisizione della società elicotteristica svizzera Kopter da parte di Leonardo. Infine, alla luce delle condizioni di accesso al credito sempre favorevoli – la disponibilità di liquidità è anche alla base del fermento nell'attività di m&a –, cresce il numero di imprese che ricorre ai finanziamenti: è il caso di Cris Conf, società a cui fa capo il marchio Pinko.

BINDI PASSA A BC PARTNERS

Fondi assistiti dall'operatore di private equity BC Partners hanno raggiunto un accordo per acquisire Pasticceria Bindi, produttore e distributore di prodotti di pasticceria surgelati in Italia e all'estero, dalla famiglia che possiede la società.

Latham & Watkins ha assistito BC Partners, con un team guidato da **Stefano Sciolla** e composto da **Andrea Stincardini, Giulio Palazzo, Raissa Sciarrone, Lorenzo Pistoresi e Federica Ventura** per i profili corporate, **Marcello Bragliani, Alessia De Coppi e Davide Camasi** per i profili finance, **Cesare Milani e Virginia List** per i profili regolamentari e **Luca Crocco** per i profili antitrust.

Lo studio legale tributario Facchini Rossi Michelutti ha assistito BC Partners, sia per la due diligence fiscale, sia per la strutturazione dell'operazione, con un team composto da **Luca Rossi, Marina Ampolilla, Giancarlo Lapecorella, Massimiliano Altomare e Marco Luigi Belloni**.

Lo studio Trimarchi, con **Giuseppe Trimarchi e Stefano Dolcini**, ha assistito i venditori.

Lo studio PwC Tls ha assistito BC Partners per gli aspetti relativi alla due diligence fiscale della filiale americana, Bindi North America, con un team di professionisti basato a Milano e Dallas (Stati Uniti) e guidato dal partner **Alessandro Di Stefano**, insieme al senior manager **Giuseppe Falduto**.

A seguito dell'operazione, BC Partners sosterrà il piano di sviluppo della società, che prevede una crescita dei ricavi grazie alla continua espansione internazionale, l'ampliamento della gamma di offerta e il lancio di nuovi prodotti di pasticceria, nonché un ulteriore consolidamento del settore attraverso acquisizioni strategiche in Italia e all'estero.

Nel 2018 BC Partners ha acquisito Forno d'Asolo.

La practice

Corporate m&a

Il deal

BC Partners acquisisce Pasticceria Bindi

Gli studi legali

Latham & Watkins (Stefano Sciolla, Andrea Stincardini, Giulio Palazzo, Raissa Sciarrone, Lorenzo Pistoresi, Federica Ventura, Marcello Bragliani, Alessia De Coppi, Davide Camasi, Cesare



Stefano Sciolla



Giovanni Tinuper

Milani, Virginia List, Luca Crocco) Facchini Rossi Michelutti (Luca Rossi, Marina Ampolilla, Giancarlo Lapecorella, Massimiliano Altomare, Marco Luigi Belloni) Trimarchi (Giuseppe Trimarchi, Stefano Dolcini) PwC Tls (Alessandro Di Stefano, Giuseppe Falduto)

Gli advisor finanziari

Scouting Capital Advisors (Giuseppe Mario Sartorio) PwC (Giovanni Tinuper, Valentina Taddeo) Bain & Company Italia Fineurop Soditic EY (Gianni Panconi, Cristina Sartor, Matteo Cerri)

Il valore

-

GATTI PAVESI E HOGAN LOVELLS NELL'ACQUISIZIONE DI KOPTER DA PARTE DI LEONARDO

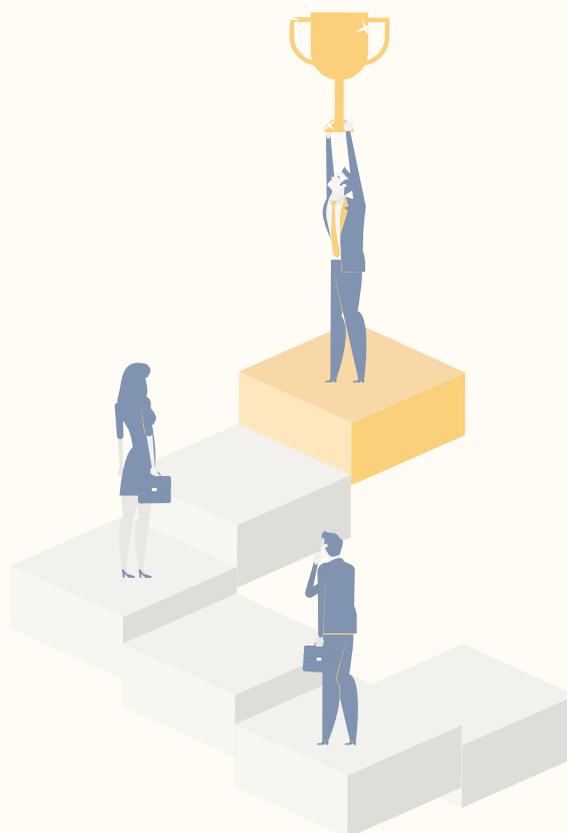
Leonardo, assistita da Gatti Pavesi Bianchi, ha finalizzato all'acquisto del 100% della società elicotteristica svizzera Kopter da Lynwood, assistita da Hogan Lovells.

Il prezzo di acquisto, su base cash free/debt free, comprende una quota fissa del valore di 185 milioni di dollari e un meccanismo di earn out legato a specifici obiettivi a partire dal 2022. Il contratto è soggetto a specifiche condizioni e il closing dell'operazione è previsto entro il primo trimestre di quest'anno.

Leonardo è stata assistita da Gatti Pavesi Bianchi, con un team coordinato dall'equity partner **Luigi A. Bianchi** e guidato dall'equity partner **Stefano Valerio**, con il partner **Gianpaolo Scandone** e le associate **Federica Braschi** e **Maria Cristina Pezzullo** per gli aspetti societari, e dall'equity partner **Stefano Grassani** con il counsel **Andrea Torazzi**, per gli aspetti antitrust.

Lynwood è stata assistita da Hogan Lovells, con un team coordinato dal country managing partner **Luca Picone** con la socia di Mosca **Oxana Balayan** e composto dal senior associate **Pierluigi Feliciani**,

I SETTORI che tirano



Periodo: 28 gennaio 2020 - 10 febbraio 2020 • Fonte: legalcommunity.it

dall'associate **Francesco De Michele** e dalla trainee **Marina Massaro**.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Leonardo compra Kopter

Gli studi legali

Gatti Pavesi Bianchi (Luigi A. Bianchi, Stefano Valerio, Gianpaolo Scandone, Federica Braschi, Maria Cristina Pezzullo, Stefano Grassani, Andrea Torazzi)
Hogan Lovells (Luca Picone, Oxana Balayan, Pierluigi Feliciani, Francesco De Michele, Marina Massaro)

Gli advisor finanziari

EY

Il valore

185 milioni di dollari

DENTONS NEL FINANZIAMENTO DA 81 MILIONI PER CRIS CONF

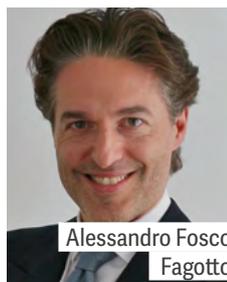
Cris Conf ha stipulato un finanziamento per complessivi 81 milioni di euro finalizzato alla riqualificazione delle fonti finanziarie e a sostenere i piani di investimento per la crescita domestica e internazionale della società.



Luigi A. Bianchi



Luca Picone



Alessandro Fosco Fagotto

A Cris Conf fa capo il marchio di moda Pinko, nato alla fine degli anni Ottanta da un'idea di **Pietro Negra**, attuale presidente e amministratore delegato dell'azienda, e di sua moglie **Cristina Rubini**.

Il finanziamento vede partecipare Unicredit, in qualità di global coordinator e banca agente, con il coinvolgimento delle banche di relazione Intesa Sanpaolo, Banco Bpm, Ubi, Cariparma, Banca di Piacenza e la partecipazione istituzionale di Cassa depositi e prestiti.

Le banche sono state assistite dallo studio legale Dentons, con un team coordinato dal partner **Alessandro Fosco Fagotto** e composto dalla managing counsel **Dina Collepari** e dall'associate **Rosalba Pizzicato**.

La practice

Banking & finance

Il deal

Cris Conf ottiene un finanziamento

Gli studi legali

Dentons (Alessandro Fosco Fagotto, Dina Collepari, Rosalba Pizzicato)

Le banche

Unicredit, Intesa Sanpaolo, Banco Bpm, Ubi, Cariparma, Banca di Piacenza, Cassa depositi e prestiti

Il valore

81 milioni di euro



#complex, l'avvocatura oltre la superficie

Il podcast di Nicola Di Molfetta



Ogni giovedì un nuovo episodio su legalcommunity.it



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

7^a EDIZIONE

FINANCE AWARDS

SCOPRI I FINALISTI

05.03.2020

SUPERSTUDIO PIÙ

Via Tortona, 27 • Milano

19.15 Registrazione e welcome cocktail

20.15 Premiazione

21.00 Standing dinner

SPONSOR



ALANTRA

#LcFinanceAwards

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



Francesco Beccali
 Finance 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 A-
 nomalo, *Gruppo BPER Banca*



Dario Capone
 Responsabile Project Finance
 – Area Finanziamenti Struttu-
 rati & Consulenza d'Impresa,
Icrea Bancalmpresa



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 – Acquisi-
 tion & Strategic Finance,
Natixis



Giampaolo Corea
 Head of Proprietary
 Operations,
Intrum



Emanuela Crippa
 Head of Legal Finance
 & Special Projects,
Pirelli & C.



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 Bernardino
 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



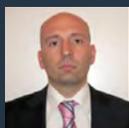
Andrea Megale
 Head of Legal
 and Compliance,
*Industrial and Commercial
 Bank of China*



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,
Icrea Bancalmpresa



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



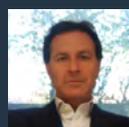
Simone Riviera
 Head of Corporate M&A,
Equita SIM



Pietro Rizzuto
 Head of Strategic Files
 Restructuring Department,
UniCredit



Stefano Rossi
 CFO,
Alba Leasing



Giorgio Mario Tognazzi Cavalli
 Business Director – Levera-
 ged & Acquisition Finance,
Banca IMI



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

VINCENZO DE FALCO

UBI BANCA... D'AFFARI

© Senia Ferrante

Il gruppo bergamasco punta sull'investment banking. Dal 2017 sono entrate 60 nuove risorse. Le commissioni dell'area sono cresciute oltre il 50% in due anni. *MAG* intervista Vincenzo De Falco

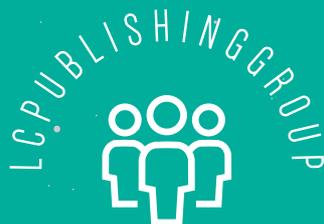
di laura morelli



Business integrato, coverage delle medie e grandi imprese a tutto tondo e una campagna di recruiting che non ha visto esclusione di colpi. Dal 2017 Ubi Banca ha investito (molto) sull'investment banking rafforzando il team e portando in squadra 60 persone dal 2017 a oggi. «E altre stanno per arrivare», dice in questa intervista a **MAG Vincenzo De Falco**, un passato in Intesa Sanpaolo, che da tre anni è il responsabile dell'investment banking della banca bergamasca nonché regista della crescita di questa area business. L'obiettivo è semplice: aggiungere al nome Ubi Banca l'etichetta di investment bank: una banca d'affari vicina alle imprese e al territorio. Perché è proprio «partendo dalle sinergie» e «seguendo un'organizzazione ben precisa» che si può conquistare la fiducia delle imprese clienti, offrire loro più servizi e coprire, auspicabilmente, «una quota di mercato pari al 5-6% entro i prossimi tre anni» in termini di commissioni.

La strategia sembra funzionare, anche in un comparto competitivo come quello della consulenza.

Lo scorso anno il gruppo Ubi ha partecipato a 50 operazioni come mandated lead arranged, 29 transazioni di capital market tra emissioni obbligazionarie – come quelle di Acea, Iren, Enel, Fca e Juventus - e quotazioni in Borsa (Nexi, fra le altre) il team m&a guidato da **Matteo Bertazzo** e ha partecipato in 11 deal, scalando dieci posizioni nel ranking degli advisor nelle fusioni e acquisizioni dello scorso anno ([si veda il numero 134 di MAG](#)). Fra le varie operazioni, ad esempio, il desk di finanza strutturata ha partecipato nell'operazione di finanziamento a Cedagri per l'acquisto di Cad. it, al fianco di Investindustrial per l'acquisizione di Italcanditi e di HIG per l'acquisizione di Metalprint e assistendo NB Renaissance nell'acquisto di Rino Mastrotto. Nei settori energetici, infrastrutturali e real estate, Ubi Banca ha supportato tra gli altri Prelios nell'acquisto del portafoglio crediti di Intesa Sanpaolo, Brebemi nel refinancing dell'attuale indebitamento e Aeroporti di Puglia nel finanziamento del piano di investimento mentre nell'm&a il team ha lavorato a fianco dei venditori nella cessione di Metalprint al fondo HIG, al fondo Green Arrow nell'acquisizione di Poplast, ai soci di MooRer nella cessione del 25% a Borletti Group. Nel complesso in due anni la banca ha visto una crescita significativa delle fee da investment banking di oltre il 50% e una crescita del 30% del margine di interesse lordo dell'area. «Un



FINANCECOMMUNITY AWARDS

6[^] Edizione

SAVE THE DATE
19.11.2020

ORE 19.15 • MILANO

Partners

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB

GT GreenbergTraurig
Santa Maria



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

orrick

simmons
+simmons

Sponsor



#FinancecommunityAwards

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

buon contributo all'utile della banca e soprattutto un segnale che stiamo andando nella giusta direzione. Ubi Banca è sempre stata presente nella finanza strutturata – spiega De Falco -, partendo da questo punto di forza della banca, abbiamo dedicato a un numero selezionato di grandi clienti alcuni investment bankers con competenze settoriali e, a clienti di medie dimensioni presso le nostre aree territoriali, altri investment banker con know-how prevalentemente di prodotto, con l'obiettivo di far evolvere il dialogo con i clienti assistendoli nei loro progetti di natura strategica».

Quale è il vostro obiettivo finale? A cosa puntate?

Puntiamo ad avere a regime, nei prossimi tre anni, una market share in Italia del 10% delle commissioni da investment banking "pagate" da clientela corporate per i servizi di m&a, dcm, ecm e finanza strutturata rispetto al 3% che avevamo all'inizio e diventare controparte attiva con le financial institutions per le loro esigenze di capital markets.

Come lo state facendo?

Siamo partiti portando a bordo le competenze delle principali banche d'affari italiane e internazionali, riuscendo ad assumere oltre 60 investment bankers e organizzandoli in modo che potessero collaborare tra loro e con la rete esistente di commercial bankers.

Li abbiamo focalizzati prevalentemente su clientela di medie dimensioni, dai 25 ai 250 milioni di fatturato, che resta il nostro principale volano di crescita dei prossimi anni, nonché su una sessantina di large corporate segmentati nei principali settori industriali. Quest'anno continueremo con ulteriori 30 ingressi per rinforzare ulteriormente il corporate finance e i global markets, aree in cui vediamo le migliori opportunità di crescita.

È un mercato molto affollato, quello delle pmi...

Il mercato dell'investment banking in Italia, inteso come le commissioni pagate dai clienti per soluzioni di corporate

I numeri	
120	I professionisti del team investment banking
60	Gli ingressi dal 2017
+50%	La crescita delle fee dell'area in due anni
+30%	La crescita del margine operativo lordo in due anni

finance e syndicated loans, vale in media circa 1 miliardo di fees all'anno suddiviso a metà tra clientela corporate e financial institutions. Resta un mercato molto competitivo, con molti attori locali e internazionali, dove le fees sono mediamente più basse rispetto ad altri paesi europei. La strategia che abbiamo adottato è stata quella di internalizzare le competenze di advisory, di strutturazione e di distribuzione presenti in banche globali e metterle a disposizione della clientela con esigenze prevalentemente "locali".

Come siete organizzati?

Il coverage di questa fascia di clientela mid market è al momento organizzato sulla base di sette macro-aree territoriali, ognuna delle quali è presidiata da un certo numero di private banker che lavorano a stretto contatto con il Cib per capire insieme quali sono le necessità delle aziende e stabilire la strategia più adatta. Ubi Banca è una delle poche realtà che ha il Cib, il retail e il private banking, e che quindi lavorano con obiettivi condivisi mettendo a fattor comune relazioni e competenze.

Per quanto riguarda la clientela large?

La banca a oggi copre 700 grandi gruppi con 26 global relationship manager, guidati da Marica Campilongo, che rientrano nella divisione Cib; a questi vanno aggiunti i corporate banker della rete tradizionale di gruppo. Abbiamo



scelto di partire da 60 grandi gruppi su cui focalizzare lo sforzo di riposizionamento dell'offerta commerciale integrando le soluzioni di investment banking a quelle già presenti di commercial banking, facendo lavorare assieme i banker di settore con i relationship manager. Il modello sta dando i suoi risultati, in quanto abbiamo lavorato e stiamo lavorando molto per attrarre nuovi talenti, sul miglioramento dei processi e sulla qualità dei servizi offerti, sull'IT e sul brand Ubi.

Di quante persone è composto il Cib?

A oggi il team conta circa 240 professionisti di cui 120 dedicati esclusivamente all'investment banking, delle quali oltre 60 assunti negli ultimi due anni e che come detto andremo ancora ad incrementare nell'arco di piano.

Quali sono i settori industriali a cui guardate di più?

Fra i principali settori che copriamo rientrano l'energy, l'industrial, il consumer, il fintech e fig e le infrastrutture, nonché dedichiamo una particolare cura ai principali fondi di private equity, infrastrutturali e di real estate.

Come percepite il vostro posizionamento?

Il mercato ha ben accettato un brand nuovo nell'investment banking, abbiamo guadagnato market share grazie a una strategia di assunzioni di banker

conosciuti e stimati sul mercato che hanno contribuito a migliorare il posizionamento percepito da parte della clientela, anche se abbiamo ancora tanta "legna da tagliare" per consolidare la nostra presenza.

La finanza strutturata come si inserisce in questo progetto di crescita?

La finanza strutturata divisione guidata da Lorenzo Fidato e Diego Napolitano costituisce un acceleratore del business nel suo complesso, soprattutto sulla clientela mid e su clienti molto evoluti come i financial sponsors, nonché lo strumento per iniziare a diversificare e internazionalizzare la nostra attività. Abbiamo infatti creato nuove aree di business come l'export finance e rafforzato il project finance internazionale assumendo anche banker non italiani sia nello structuring che nel syndicate.

Di recente avete anche lanciato la divisione global markets, come mai?

È una nuova sfida che vogliamo affrontare. La divisione, guidata da Alessandro Ravogli, potrà contare a regime su un team di 50 banker e puntiamo ad assunzioni a doppia cifra per rafforzarci nell'attività di distribuzione nazionale e internazionale e quindi per garantire quindi ai nostri clienti un accesso efficace ai mercati dei capitali.

Pensa che l'investment banking possa funzionare nel lungo termine in una banca commerciale o meglio avere un modello indipendente?

Sono nato professionalmente in una banca commerciale, la Comit, e ho visto modelli più o meno indipendenti in banche globali, come Credit Suisse, o in banche d'affari italiane quali IMI separata da ISP. Penso che ormai sia un tema del tutto superato, come dimostrato anche dal modo di comunicare delle grandi banche globali americane ed europee che non "nascondono" più che una buona parte dell'utile derivi da questa attività e che i business sono più forti ed equilibrati rispetto agli eccessi della metà degli anni 2000. Le banche affrontano il nuovo decennio con maggiore solidità e i

regolatori hanno dato delle regole chiare e delineato un tracciato molto preciso in cui muoversi. Penso che l'attività di investment banking sia non solo più la ciliegina ma anche la crema della torta e con la redditività in contrazione dai business tradizionali, sia sempre più "core" all'interno di banche commerciali che vogliono servire al meglio i clienti. Mi piace pensare che l'attività di investment banking in Italia sarà catalogata in futuro come un pezzo della torta "tradizionale"; del resto senza competenze in grado di affrontare temi di natura strategica, resteranno sempre meno occasioni con cui dialogare con i clienti.

Quale è la vostra view del mercato?

Per il 2020, "influenze permettendo", la nostra visione resta positiva. La Bce proseguirà con la sua politica accomodante e gli scenari politici sembrano più rilassati rispetto allo scorso anno. Ci sarà ancora molta liquidità di cui beneficeranno gli emittenti di fixed income e i multipli dell'equity pubblico resteranno alti ragionevolmente per

la prima parte dell'anno, il che potrà favorire le attività di corporate finance e l'emissione di obbligazioni sui mercati. Nella seconda parte dell'anno ci aspettiamo un incremento della volatilità sia per temi macro sia per quelli legati alle elezioni americane che potrebbero portare a una pausa riflessiva fino a fine anno per le operazioni di natura strategica. Quindi sarà importante portare "fieno in cascina" nei prossimi mesi, scegliere le operazioni giuste e avere un time to market molto veloce.

E il mercato delle medie imprese?

È sicuramente più resiliente perché il flusso di operazioni sulle mid cap subisce meno l'aumento della volatilità. Detto questo, credo che per una banca d'investimento che voglia stare sul mercato e dare risultati duraturi nel tempo sia essenziale essere bilanciati nell'offerta di soluzioni ai clienti per mitigare eventuali downturn in aree di business più sensibili agli andamenti di mercato. Oltre a questo, è importante avere un portafoglio clienti diversificato per tipologia e dimensione e gestire degli asset ben bilanciati, evitando eccessive concentrazioni su asset class maggiormente esposte ai macro cicli economici o ai micro cicli di mercato.

Le medie imprese sono realtà particolari, vede una loro maggiore apertura verso la finanza straordinaria?

Ci sono una capacità e una voglia di crescere, nelle aziende oggi, che è superiore rispetto al passato. I ricambi generazionali si susseguono inevitabilmente e molte imprese hanno fatto il salto dimensionale o manageriale grazie alla borsa o al private equity. Questo ha spinto altre aziende ad attivarsi o comunque a porsi delle domande. Raramente trovo aziende clienti restie a trattare con noi temi di natura straordinaria. Il numero e la dimensione delle operazioni sul mercato italiano "attraverso i cicli" può solo crescere, dato il gap dimensionale e i temi di ricambio generazionale che le nostre medie aziende avranno da affrontare nei prossimi anni. ■



VINCENZO DE FALCO

© Senia Ferrante

IL PRIVATE EQUITY secondo Neuberger Berman

Parla Joana Scaff, responsabile del team europeo di private equity del gruppo. Il driver principale? La sostenibilità, che fa bene e genera ritorni più alti



JOANA ROCHA SCAFF



Con i suoi 1,62 trilioni di dollari, il mercato europeo degli alternative asset è il secondo più grande al mondo, con un ecosistema formato da oltre 6.300 fund manager differenti e 3mila investitori istituzionali. Il private equity in particolare, con i suoi 559 miliardi di euro di valore nel 2019, è cresciuto a ritmo del 25% negli

ultimi quattro anni, segno di una maturazione complessiva del mercato e di un maggiore interesse da parte degli investitori istituzionali. Quello del vecchio continente resta però un mercato complesso, dove la strategia di investimenti deve fare i conti - più di quanto accada in altri mercati - con le incertezze politiche, le guerre commerciali e soprattutto con la maggiore attenzione verso la sostenibilità e su tutto ciò che è esg (environmental, social e governance). «Quello europeo è un mercato che sconta molto le incertezze e la volatilità ma resta uno dei principali per una società come la nostra e per tutti i grandi player statunitensi e non», spiega **Joana Rocha Scaff**, managing director e head of private equity team Europe di Neuberger Berman, che a *MAG* illustra la strategia di una delle principali società di investimento statunitensi, presente in 23 paesi e con 356 miliardi di dollari gestiti (al 31 dicembre 2019) dei quali 98 sono investimenti alternativi (private equity, hedge fund, alternative credit). E se sul fronte delle imprese «dobbiamo essere preparati a alla fase discendente del ciclo», spiega, «la sostenibilità sarà il primo driver e ci consentirà di generare interessanti ritorni», dice Scaff. Con oltre 30 anni di esperienza in private equity, Nb ha investito una media di 10 miliardi di dollari all'anno negli ultimi tre anni e circa il 14% del totale degli asset fa riferimento all'area Emea. In Italia la società opera attraverso Nb Renaissance, la joint venture con Intesa Sanpaolo nata nel 2015. Oggi la piattaforma Nbrp gestisce attualmente fondi per un totale di 1,5 miliardi di euro attraverso tre fondi e ha investito in 17 aziende fra cui le acquisite di recente Farnese Vini e Rino Mastrotto Group.

Dott.ssa Scaff, quale è la vostra view sul mercato europeo del private equity?

Il private equity europeo è un mercato molto importante, è il secondo più grande a livello globale e conta per il 25-30% dei buyout complessivi. È un mercato molto variegato, ha un ecosistema molto ampio con tanti player con una storia e un track record di rilievo anche se in questi anni ha scontato sui ritorni - sicuramente più del Nordamerica - la volatilità che ha caratterizzato e sta ancora caratterizzando parte del Vecchio Continente. D'altronde parliamo di una regione che non esiste realmente, è un insieme di nazioni differenti

ognuna con la propria lingua, politica, cultura e regolamentazione e per questo ci sono delle zone di incertezza e instabilità politica che creano volatilità e quindi ritorni differenti. Detto questo, l'Europa resta un mercato fondamentale e sotto certi aspetti comparabile a quello nordamericano. Noi siamo degli investitori attivi in Europa e negli anni abbiamo significativamente incrementato la nostra presenza, benché le nostre radici siano negli Usa.

Quale è la vostra strategia e il vostro focus?

Dal punto di vista di fondo d'investimento, abbiamo puntato sulla costruzione di team e strategie pan-regionali tali da poter mitigare la volatilità di ogni singola nazione di cui parlo prima. Uno degli elementi principali della nostra strategia è che in ogni paese di interesse le competenze e il focus del team locale siano rivolti a quella che è la forza economica del paese. Pensiamo ad esempio ai fondi dedicati all'industria in Germania, a quelli orientati alla tecnologia nei Nordics, alle opportunità nei servizi finanziari e di business in Regno Unito: nel momento in cui ci concentriamo su una regione, ci assicuriamo che le competenze dei manager e le loro strategie siano allineate con quella che è la forza economica di quella regione.

L'ITALIA HA UN FORTE CLUSTER DI AZIENDE INDUSTRIALI O MANIFATTURIERE CHE SONO MOLTO BRAVE NELL'EXPORT E IMPORTANTI A LIVELLO GLOBALE. QUESTO È IL TIPO DI AZIENDE CHE CERCHIAMO

E sul fronte degli investimenti diretti?

Attualmente stiamo investendo tenendo conto del fatto che nei prossimi quattro o cinque anni ci sarà un downturn economico. I mercati sono ciclici, questo ciclo in particolare è durato più a lungo di quelli avuti finora. A un certo punto dovrà esserci per forza una correzione e a questo ci stiamo preparando.

WOMEN IN FINANCE 2020 ITALY AWARDS



presentano il premio

Women in Finance 2020 Italy Awards

Il premio è volto a riconoscere il talento femminile
e i valori della diversità nel mondo della finanza in Italia.

Categorie:

- *CFO of the Year* • *Fund Manager of the Year* • *Banker of the Year* • *Insurer of the Year*
- *Woman in FinTech of the Year* • *Champion of Diversity Employer*

Cerimonia di premiazione:

Martedì 10 marzo – ore 18:00

Palazzo Mezzanotte, Piazza degli Affari 6 – Milano

Regolamento e Modulo per la presentazione delle candidature disponibili su
www.gov.uk/world/italy/news.it

Le domande di partecipazione dovranno pervenire entro venerdì 14 febbraio 2020

Per ulteriori informazioni scrivete a italywomen.infinance@gmail.com

MEDIA PARTNERS



Che cosa significa questo per la vostra attività?

Significa che investiamo soprattutto in aziende leader nei propri settori, le quali tendenzialmente affrontano meglio i cicli economici rispetto alle altre loro concorrenti. Parliamo cioè di imprese che diversificano il loro business, che non hanno un solo cliente o pochi, non realizzano un solo prodotto e non vendono in una sola nazione. E soprattutto che hanno una crescita che non è legata solo al Pil, ma la vendita - e l'uso - dei loro prodotti è indipendente dal ciclo economico ma legata a trend secolari.

Quanto alle dimensioni, ci concentriamo su aziende non troppo piccole né troppo grandi, quelle del comparto mid e upper mid market. Un segmento in cui spesso non sono previsti covenants nel financing e in caso di fase discendente del ciclo è possibile per noi mantenere il controllo degli elementi chiave del business senza doverli condividere con i lenders.

Pensate che la Brexit influenzerà la vostra strategia di investimento? Come?

Al momento è molto difficile dirlo. Ciò che possiamo dire è che le incertezze rendono più difficile il processo d'investimento. Quando c'è una forte incertezza politica o macroeconomica ciò che si può fare è o adottare una strategia attendista, *wait and see*, oppure scegliere di proseguire chiedendo uno sconto significativo come contro-bilanciamento a un rischio che è più alto poiché c'è incertezza. Nel caso della Brexit, le regole del gioco devono ancora essere scritte e finché non definiranno la relazione economica con l'Europa, gli Stati Uniti e tutti i loro più importanti partner commerciali la situazione resterà ancora incerta. Di certo il Regno Unito resta uno dei mercati del private equity più importante del continente.

C'è qualche driver nella vostra strategia di investimento che è prevalente sugli altri?

Sicuramente uno dei driven che sta acquisendo sempre più rilevanza è la sostenibilità. In Nb abbiamo costruito un team di sette professionisti che lavorano trasversalmente per tutte le nostre asset class e in collaborazione i team d'investimento con lo scopo di sviluppare un framework esg che tutti i professionisti della società adottano nella loro attività. L'idea è quella di formare i manager in modo che

possano gestire un investimento anche dal punto di vista dell'ambiente, della governance e dell'impatto sociale. Non si tratta solo di scegliere di non investire in business come il tabacco o il gioco d'azzardo ma di focalizzarci sui fattori esg in fase di scelta e di gestione dell'azienda, quindi capire i modi in cui ad esempio si può migliorare l'efficienza energetica dell'impresa in portafoglio, ridurre la cosiddetta carbon footprint e risparmiare sui costi. Non è una *impact strategy* vera e propria ma una strategia in base alla quale cerchiamo davvero di migliorare questi Kpi (Key Performance Indicator, ndr) durante la nostra gestione dell'impresa.

A PROPOSITO DI BREXIT, LE REGOLE DEL GIOCO DEVONO ANCORA ESSERE SCRITTE E FINCHÉ NON DEFINIRANNO LA RELAZIONE ECONOMICA CON L'EUROPA, GLI STATI UNITI E TUTTI I LORO PIÙ IMPORTANTI PARTNER COMMERCIALI LA SITUAZIONE RESTERÀ INCERTA

Nella fase di selezione quanto sono stringenti questi criteri?

Non siamo dogmatici. Sicuramente non guardiamo ad aziende che violano certe pratiche ad esempio ambientali, ma non è solo questo. Il nostro impegno consiste nell'assicurarci che i manager abbiano chiari i concetti esg e che vogliano davvero provare a migliorare il business sulla base di questi. Ciò perché non solo crediamo che alcuni di questi fattori influiscano positivamente sull'azienda in termini economici, soprattutto nell'attuale contesto, ma possono consentirci anche di realizzare multipli migliori in fase di exit. Un'azienda che ha una governance migliore e un impatto ambientale ridotto vale sicuramente di più sul mercato rispetto a una che non presenta queste caratteristiche e che sono sicura sconterà sul prezzo finale queste inefficienze. È un win win, perché si fa del bene, all'ambiente e alla società,

Private Equity Dinner & Conference

Date	Tuesday 11 February 2020
Time	18:30 Welcome drinks & networking 19:30 Panel begins 20:30 Dinner
Location	Palazzo Parigi Hotel - Corso di Porta Nuova, 1, Milan
Panel Topic	The Impact of Technological Innovation on Private Equity Funds and Portfolio Companies
Moderator	Laura Morelli , Journalist, Financecommunity
Panelist	Andrea Bovone , Partner, Equinox Fabio Canè , Senior Partner, NB Renaissance Antonio Pace , CEO, Fondo Italiano d'Investimento

e allo stesso tempo si generano migliori ritorni economici.

Come valutate da questo punto di vista l'attività dei manager?

Lavoriamo con i general partners per aiutarli a sviluppare un mindset orientato al rispetto dei criteri ESG e misuriamo i Kpis per vedere se ci sono stati dei progressi. Lo facciamo ad esempio dal punto di vista della diversity all'interno dei fondi stessi: non "imponiamo" alcunché ma facciamo in modo che i partner capiscano che questo è un elemento importante per noi, ne parliamo e cerchiamo di andare incontro alle loro esigenze anche investendo in seminari o incontri sul tema, come abbiamo fatto a Londra o New York. Ci poniamo insomma come un partner di valore in questo processo.

Veniamo all'Italia. Quale è secondo voi la sua forza economica e come posizionate la nostra regione in un contesto europeo?

Siamo degli investitori importanti in Italia, contiamo un team di oltre 40 membri a dimostrazione dell'importanza che il mercato di private equity del Paese. Certo, non è grande o sviluppato come quello francese o inglese ma presenta delle opportunità molto interessanti. L'Italia ha un forte cluster di aziende industriali o manifatturiere che sono molto brave nell'export e importanti a livello globale. Questo è il tipo di aziende che cerchiamo.

Inoltre, poiché come detto il mercato italiano è meno sviluppato di altri in Europa e quindi meno efficiente, le valutazioni sono a sconto rispetto ad altri mercati e questa rappresenta un'ottima opportunità d'investimento. Vero è che negli ultimi tempi molte grandi firm sono tornate in Italia, la competizione è aumentata e alcune delle inefficienze sono in via di miglioramento, ma le opportunità permangono, soprattutto nel nord del Paese dove ci sono molte aziende guidate da famiglie.

Come vi relazionate con gli imprenditori?

Bisogna sicuramente essere pazienti e inserirsi nel contesto del ricambio generazionale che solitamente incentiva la vendita. A questo proposito, un altro elemento che incide sul prezzo è il fatto che i venditori hanno solitamente abbastanza risorse che uno o due milioni in più per loro non fa la differenza, quello che vogliono è sapere che lasciano il business che hanno creato

con la loro famiglia in buone mani, che possono ancora esserne orgogliosi e che può esserlo anche la comunità in cui vivono. Sono disposti a sacrificare parte del valore per trovare il giusto partner che assicuri un futuro alla loro azienda. È un mindset molto comune in Italia, in altri paesi il corporate private equity è più un gioco alla massimizzazione del valore.

Quale è la vostra view sul mercato iberico?

È un mercato in via di sviluppo, indietro rispetto a quello italiano e noi stessi siamo meno presenti nella penisola iberica rispetto all'Italia. Di certo la regione ha vissuto delle oscillazioni economiche importanti ma ora sia Spagna sia Portogallo si stanno riprendendo, anche se al momento non vediamo un vero business dominante per investimenti in private equity nel paese come in altri.

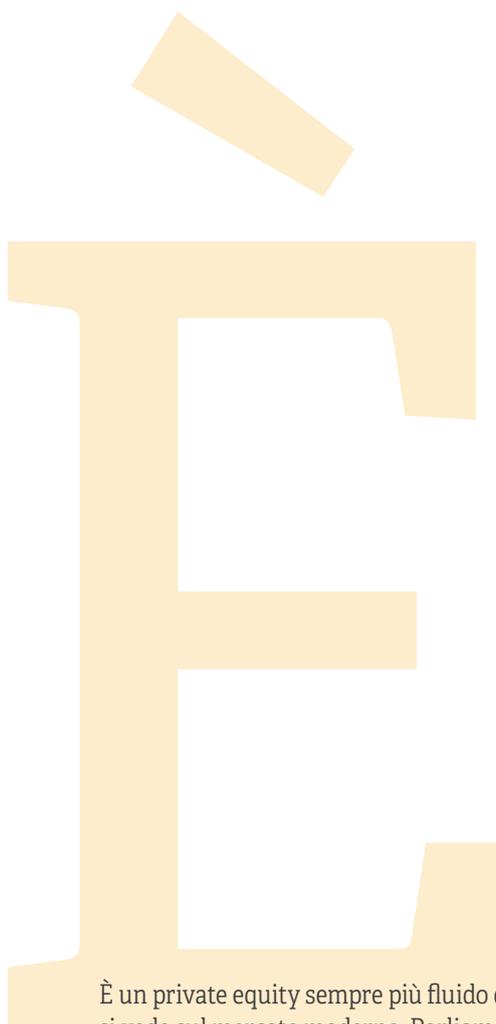
Da qualche tempo si inizia a parlare di diversity nel private equity. Secondo lei perché le donne sono così poche? Quale è stata la sua esperienza?

Ci sono molte ragioni dietro all'enorme distanza che c'è tra uomini e donne nel private equity. La prima distorsione avviene in fase di recruiting poiché il numero di candidate è sempre molto inferiore a quello dei candidati uomini e molti vengono dall'investment banking, che è anche un comparto molto poco diversificato in termini di genere. La fonte stessa del recruiting è dunque già distorta. Nel frattempo, molte delle donne assunte si perdono lungo il tragitto, soprattutto perché cambiano le circostanze personali. Tante professioniste possono non avere un network che le aiuti ad esempio con la famiglia. Io ho vissuto in quattro differenti nazioni, ho avuto il mio primo figlio a New York e non avevo nessuno che mi aiutasse, ho dovuto pagare per l'aiuto e ad esempio molte donne, a seconda di dove sono nel loro percorso di carriera possono non poterselo permettere. Di certo è una sfida ma si può vincere. In NB nel nostro private equity team di Londra ad esempio valutiamo i curriculum e le prove dei candidati alla cieca, senza vedere il nome di quella persona ma solo valutando competenze e conoscenze. Nel nostro PE team a oggi contiamo il 30% di donne e probabilmente viviamo in una bolla rispetto ad altre realtà. Ciò che conta è che comunque c'è una maggiore consapevolezza sul tema e nel lungo termine sono fiduciosa che ci sarà uno sviluppo positivo. (l.m.)



Tra **PRIVATE EQUITY** e **CLUB DEAL:** IL CASO **ROUTE CAPITAL**

La società investe in maggioranze sindacate con co-investitori. Poi i soci assumono deleghe operative su precisi progetti di crescita. In cinque anni raccolti 40 milioni per sei deal



È un private equity sempre più fluido quello che si vede sul mercato moderno. Parliamo delle strategie di investimento e delle modalità. Se infatti i fondi chiusi restano lo strumento primario, nel sottosuolo spuntano anno dopo anno iniziative ibride e alternative più o meno nuove in generale ma sicuramente poco presenti in Italia. Tutte hanno un obiettivo comune: riuscire a comprendere e a interpretare le necessità delle aziende italiane, entrare nella testa e nel cuore degli imprenditori, oltre che negli impianti produttivi. Imprenditori che vogliono un partner ma senza perdere il controllo. Ecco allora che chi vuole investire cerca di trovare dei sistemi che possano rispondere al meglio a queste esigenze per conquistare la fiducia degli imprenditori italiani e allo stesso tempo fare il proprio mestiere realizzando ritorni per gli investitori.

SEI DEAL E 40 MILIONI

Un esempio di private equity ibrido è Route Capital, sgr lanciata tra il 2014 e il 2015 da tre soci, **Nicola Carminucci**, professionista con 15 anni di esperienza

nel private equity e poi manager in aziende industriali fra le quali Interpump, **Giuseppe Altieri**, proveniente dal mondo investment banking, e **Marco Ferrari**, nella consulenza strategica con background fra gli altri in McKinsey.

Un po' private equity, un po' club deal, Route Capital investe in piccole o medie aziende buone, che hanno generato cassa anche nei momenti di crisi e che hanno potenzialità di crescita in settori ben precisi e cioè l'industriale, il meccanico e oleodinamico e in una certa misura anche il manifatturiero.

«Investiamo attraverso maggioranze sindacate - spiegano i manager a MAG - sia con altri private equity, sia coinvolgendo di volta in volta un gruppo di investitori fra i quali imprenditori, manager e family office che investono nel deal tramite veicoli ad hoc».

Per ogni deal «investiamo circa il 10% del nostro equity, per un ticket medio che finora è stato di 200mila euro, al quale aggiungiamo le risorse - e le competenze - dei nostri investitori che come in un club deal possono scegliere in quale operazione investire». Nel complesso «realizziamo investimenti che vanno dai 5 ai 15 milioni di euro, per una media di 10 milioni circa». Dalla nascita tra il 2014 e il 2015, Route capital ha concluso sei operazioni e due exit - con una media di uscita pari a due o tre volte l'investimento - raccogliendo circa 40 milioni di euro tra le risorse dei manager e quelle dei 60 investitori. «È una formula che piace, la trasparenza è l'elemento principale oggi per coinvolgere gli investitori».

INVESTIAMO ATTRAVERSO
MAGGIORANZE SINDACATE,
SIA CON ALTRI PRIVATE EQUITY SIA
COINVOLGENDO DI VOLTA IN VOLTA UN
GRUPPO DI INVESTITORI FRA I QUALI
IMPREDITORI, MANAGER E FAMILY
OFFICE CHE INVESTONO NEL DEAL
TRAMITE VEICOLI AD HOC

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

SAVE THE DATE

16-20

NOVEMBER 2020

MILAN

2nd EDITION

Platinum Partner

CHIOMENTI

Gold Partner



Nctm

#financecommunityweek



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

Quanto alla strategia imprenditoriale, i soci seguono le aziende anche nel consiglio di amministrazione assumendo deleghe operative per determinati progetti di crescita e non nel day by day, che resta in capo all'imprenditore. Progetti che «solitamente consistono nella crescita internazionale o tecnologica e digitale, nonché per linee esterne – spiegano. Gran parte della nostra strategia si basa sugli add on o sull'unione di più realtà complementari, con lo scopo di aumentare fatturato ed ebitda e creare aziende più grandi e strutturate». No ad aste ma «lavoriamo su deal più piccoli, in quanto per le aziende più grandi il mercato è molto più presidiato, e con una leva bassa, che non va oltre il 2,5x».

GLI INVESTIMENTI

La prima operazione, in co-investimento con Mandarin Capital, è stata la realizzazione di Hydro Holding, newco con 60 milioni di fatturato e 15 di ebitda nata con l'acquisizione del 100% del capitale di Tieffe, uno dei maggiori produttori europei di raccordi in acciaio al carbonio, e di FB Group, azienda attiva nella produzione di raccorderia per oleodinamica e nell'assemblaggio di tubi. Negli ultimi due anni Route Capital ha poi portato a termine con successo le acquisizioni di altre due aziende sinergiche e cioè Raccorfer, azienda specializzata nella tecnologia dello stampaggio a freddo, e MCS Hydraulics, specializzata nella produzione di raccordi in acciaio inossidabile. Carminucci è stato manager operativo della holding fino a metà del 2018, quando è stata ceduta a Nb Renaissance.

Stessa strategia "acquisisci e unisci" è stata applicata Bimark, realtà che produce e vende banchi prova, e Leonardo, impiegata nella stessa attività in particolare per il settore aerospace, poi racchiusa nella holding Test Industry, presieduta da Marco Ferrari. La società, spiega il presidente, «opera in un settore in grande crescita, l'utilizzo dei test e banchi prova è infatti diffuso in tanti settori diversi, ad esempio per test di ricerca e sviluppo e a fine linea per certificare i prodotti». Dopo averla creata, racconta Ferrari, «l'abbiamo portata all'estero, aprendo una branch negli Usa, a Chicago, e in questi anni siamo cresciuti passando da un fatturato di 25 milioni di euro e un ebitda di 4,5 milioni nel 2017 a oltre 30 milioni di fatturato e circa 8 di ebitda nel 2019».

Il terzo deal, nel luglio 2018, è stata l'acquisizione di Frago, azienda del maceratese, attiva nell'ambito della produzione e commercializzazione di calzature con il brand Moma, con un fatturato di 8 milioni. «Al momento stiamo aiutando l'azienda a espandersi in nuovi mercati e ad avviare il marketing digitale», raccontano. A dicembre 2018, assieme ad altri imprenditori e allo stesso ceo, Route Capital ha investito in Barichel, realtà che realizza macchine per la produzione industriale, con un fatturato di 11 milioni di euro. «Ora stiamo lavorando per altri add on con lo scopo di arrivare a 20 milioni di fatturato e un ebitda di 4 milioni».

GRAN PARTE DELLA NOSTRA STRATEGIA SI BASA SUGLI ADD ON O SULL'UNIONE DI PIÙ REALTÀ COMPLEMENTARI, CON LO SCOPO DI AUMENTARE FATTURATO ED EBITDA E CREARE AZIENDE PIÙ GRANDI E STRUTTURATE

L'operazione più recente è quella dell'ottobre 2019 del b2b Susy Mix, azienda fondata nei primi anni Novanta a Bologna, è fra principali operatori italiani nel settore del fast fashion donna, con un fatturato di 30 milioni ed ebitda di 6. «I prodotti - aggiungono i manager - sono distribuiti in un Hub-store all'interno del Centergross vicino a Bologna, un polo che è riconosciuto quale punto di riferimento a livello europeo per la distribuzione all'ingrosso di prodotti di abbigliamento con la formula del Pronto Moda». Per i manager si tratta di «un settore molto interessante e particolare, ad esempio ha tempi diversi rispetto alla moda tradizionale, in quanto il riassortimento dei prodotti deve avvenire a stretto giro, la mobilitazione del magazzino è molto alta». Per questa azienda «il nostro obiettivo è sviluppare l'e-commerce b2b e rafforzare l'hub di Milano, a Cernusco sul Naviglio, oltre che implementare il commercio all'estero. (l.m.)»



DANIELA DE BELLIS



DOMENICO LUCA SCORDINO

ELLED, tradizione E BLOCKCHAIN

Lo studio ha un anno e mezzo di vita. Parlano i soci fondatori: Domenico Luca Scordino e Daniela De Bellis. Nel team ci sono anche due analisti finanziari: «La multidisciplinarietà è un asset»

Giovani, con i piedi ben piantati nella tradizione della professione, le idee chiare e una certa ambizione internazionale: lo studio Elled Scordino - De Bellis, tramite i suoi due fondatori, **Domenico Luca Scordino** e **Daniela De Bellis**, si è raccontato a *MAG*. L'assistenza prestata in una delle prime operazioni immobiliari italiane ad approfittare dell'uso della tecnologia blockchain (di cui avevamo dato notizia su *legalcommunity.it* lo scorso 27 gennaio), è stata solo l'occasione di una chiacchierata in cui i due professionisti hanno raccontato i loro trascorsi, il loro approccio al mercato e le caratteristiche della loro giovane realtà professionale, operante sul doppio fronte di Roma e Milano.

«Mi piace descriverci come dei nostalgici del Ferri, lo storico manuale di diritto commerciale. Rimanendo ancorati al diritto commerciale "classico", cerchiamo di spaziare il più possibile, dalla contrattualistica al societario, ma ci occupiamo anche di diritto d'autore, del settore banking & finance e di immobiliare», spiega l'avvocato Scordino. «Anche il mondo della tecnologia è sempre stato parte del mio lavoro: i miei primi incarichi professionali riguardavano i grandi contratti di outsourcing di EDS».

Dove nascete professionalmente?

Domenico Luca Scordino (DLS): Sono nato a Reggio Calabria, ma ho cominciato a fare l'avvocato a Roma nel 1993, prima nello studio del prof. Libonati e poi in quello

di Vittorio Ripa di Meana, che per me è stato come un padre. Diciamo che nello studio io sono quello che ha, ahimé, più storia alle spalle...

Daniela De Bellis (DDB): Sono entrata nello studio Ripa di Meana nel 2006, a 23 anni. E Luca, con cui ho avuto la fortuna di cominciare a lavorare da subito, è stato la mia guida da allora. Sono cresciuta professionalmente con lui per 15 anni e ora sono orgogliosa di aver potuto intraprendere questa nuova avventura.

Quando avete fondato Elled?

DLS: Esattamente un anno e mezzo fa. Siamo giovani, anche e soprattutto nell'età media dei

nostri professionisti, che non arriva ai 30 anni. E forse farei meglio a dire "professioniste", dato che le donne attualmente sono in maggioranza!

E siete già presenti a Roma e Milano...

DLS: Sì. L'apertura delle due sedi è stata contemporanea. Nella pratica Roma è venuta leggermente prima, perché la nostra storia professionale viene da lì. Ma Milano è sempre stata indispensabile per noi: sia perché moltissime delle aziende per cui lavoriamo hanno lì una parte importante dei loro affari, sia perché pensiamo che Milano possa essere per noi un ponte verso il resto dell'Europa.



DOMENICO LUCA SCORDINO



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE
26.03.2020

ORE 19.15 • GARAGE 21
Via Archimede, 26 - Milano

ITALY
Forty
UNDER **40**

#LcFortyUnder40

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

Come siete divisi tra le due sedi?

DLS: I professionisti che impieghiamo sono 18 in tutto. Di questi, 12 sono a Roma e i restanti sei sono su Milano. Almeno tendenzialmente, perché c'è grande interscambio tra le due sedi. In termini di fatturato, invece, possiamo dire che è equamente distribuito tra le due sedi.

Tutti avvocati?

DLS: Abbiamo anche due analisti finanziari, giovani e molto bravi, che lavorano con noi alle valutazioni aziendali, in ambito m&a e di controllo interno. La multidisciplinarietà è ormai un asset indispensabile e noi proviamo a coniugarla a modo nostro: piuttosto che limitarci magari a offrire la classica assistenza sia legale che tributaria, proviamo anche a

concentrarci maggiormente sugli aspetti manageriali e bilancistici delle aziende che assistiamo.

In che modo?

DLS: Provando a ricoprire un po' il ruolo degli avvocati d'azienda, anche se ovviamente dall'esterno. Con la continua stratificazione della legislazione a livello sia nazionale che internazionale e con le difficoltà che da ciò derivano, avere al proprio fianco avvocati e analisti assieme quando si compiono le scelte di business è utilissimo se non cruciale.

Parliamo di una delle ultime operazioni che avete seguito, tra le prime in Italia a fare uso della tecnologia blockchain. In quanti ve ne siete occupati?

DDB: Si è trattato di un'operazione immobiliare e di razionalizzazione di non performing loan (npl) relativa a due immobili di Roma. Una cordata di imprenditori che operano abitualmente su sistemi di blockchain ha richiesto il nostro coinvolgimento per l'assistenza legale alla sua realizzazione. Ce ne siamo occupati con un team di 5 professionisti: 4 avvocati e un analista finanziario.

E in quale aspetto dell'operazione è entrata in gioco la tecnologia?

DDB: La blockchain ha avuto un duplice ruolo: da un lato è stata utilizzata per la creazione del "passaporto digitale" dell'operazione, dal credito npl fino ai dettagli di ciascun immobile coinvolto (incluse le informazioni in due diligence). Dall'altro, è stata utilizzata per consentire la creazione di equity token in favore dei soci, programmati secondo gli accordi previsti nei patti parasociali. Dunque, si è costituito un veicolo per gestire l'acquisizione del credito e lo sviluppo immobiliare

successivo. A servizio dell'operazione è stato realizzato un fundraising con investitori privati, a cui sono stati assegnati un proporzionale numero di token, di nuova emissione, e ciascun token rappresenta un interesse frazionario nell'operazione.

I vantaggi sembrano notevoli...

DDB: Sì, perché la trasparenza e immodificabilità delle informazioni, e la relativa sicurezza, sono la base di qualunque scambio. E che ciascun socio possa avere subito in evidenza tutte le informazioni che riguardano gli asset sociali è un gran vantaggio.

Sono emerse criticità dal vostro punto di vista?

DLS: La tecnologia è stata uno strumento importante per quei passaggi che si prestano ad essere ridotti in una blockchain. Ovviamente non può ancora sostituire tutto: la trascrizione nei registri immobiliari è ancora un passaggio obbligato, almeno per le operazioni immobiliari. Anche se gli stessi notai stanno ora dedicando sempre maggiore attenzione alla materia e alle relative potenzialità. Inoltre, la tokenizzazione offre sicuri vantaggi in termini di accesso alle informazioni e velocità di circolazione degli investimenti, garantendo anche una enorme possibilità di frazionamento e quindi di ingresso anche di piccoli investitori. Ma il rovescio della medaglia è che quest'immediatezza nel movimento degli investimenti rischia di rendere il tutto molto più volatile. È quindi necessario proteggere maggiormente l'investitore. L'equilibrio è il vero obiettivo da raggiungere e preservare. (g.s.)



DANIELA DE BELLIS

BOLLA DELL'AUTO ELETTRICA?

Analisti in allerta

di laura morelli



Tra gli effetti del coronavirus sull'economia cinese e sui mercati globali, la Brexit che è diventata realtà (almeno formalmente) e le elezioni statunitensi, a conquistarsi uno spazio sui giornali finanziari di mezzo mondo c'è stato anche lui, **Elon Musk**, con la sua creatura Tesla.

La scorsa settimana, il titolo Tesla a Wall Street è salito di un altro 15% ed è arrivato a essere scambiato a 882 dollari, oltre 100 dollari in più in una sola seduta e la migliore dal 2013. Dal giugno dello scorso anno, il valore dell'azienda automotive è cresciuto di oltre il 340% (lo S&P 500 del 19%, per dare l'idea).

A spingere questa corsa senza fine sono state alcune ricerche degli analisti, che danno in forte aumento il valore delle azioni Tesla nei prossimi anni, anche fino ai 15mila dollari in caso di toro per una media di 700 - 4mila dollari. Perché così tanto? Per alcune variabili fra le quali l'aumento dei margini lordi, previsto in alcuni casi anche del 40%, il miglioramento dell'efficienza del capitale grazie alle economie di scala per i maggiori volumi produttivi e l'evoluzione attesa nei sistemi di guida autonoma per i servizi di taxi digitale.

Ma il rally ha fatto scattare il campanello d'allarme a non

pochi osservatori. La domanda è sempre la stessa: siamo di fronte a una bolla? Tra gli analisti non è difficile trovare chi nutra dei forti dubbi.

Per capire se siamo di fronte a una bolla occorre guardare i fondamentali. Alcuni analisti hanno evidenziato che Tesla ha una capitalizzazione di mercato di oltre 141 miliardi di dollari, ma i suoi ricavi nel 2019 ammontano a 25 miliardi. Ciò significa che l'azienda ha un rapporto prezzo-vendita (rapporto P/S) di 5,635. In altre parole, gli investitori sono disposti a pagare 5,635 dollari per ogni dollaro di vendite. In confronto, General Motors, Ford e Chrysler hanno una capitalizzazione di mercato combinata di 110 miliardi, tuttavia i loro ricavi combinati lo scorso anno sono ammontati a 425 miliardi di dollari. Questo è uno degli elementi per capire come il valore delle azioni sia sopravvalutato.

Commentando da *Bloomberg* l'aumento incredibile di Tesla, **Gordon Johnson** di GLJ Research ha fatto un paragone non proprio lusinghiero dal punto di vista della stabilità, equiparando la velocità del rally di Tesla a quella del Bitcoin nel suo apice. Se guardiamo infatti l'RSI - Relative Strength Index (indicatore di forza relativa), indice che rappresenta la forza di un'azione misurando la velocità e la direzione dei movimenti di prezzo - di Tesla a 14 giorni, questo si attesta a 92,5, un record. Nel dicembre 2017, quando Bitcoin è stato scambiato fino a 19,5 dollari e l'RSI di 14 giorni non è riuscito a superare 91. E tutti sappiamo cosa è successo alla valuta digitale dopo aver toccato i 20mila dollari... 📉

NPL EUROPE

LONDON 5-6 MARCH 2020

The 10th edition of Europe's leading summit
for the Non-Performing Loans market

NPLs

UTPs

Single Tickets

Real Estate

Special Situations

Shipping

M&A

More information at
www.smithnovak.com

SmithNovak



FINANCECOMMUNITY

MEDIA PARTNER

CREDIMI, diventeremo GRANDI

Ignazio Rocco è uno startupper coi capelli bianchi. Ha creato un gruppo che l'anno scorso ha erogato finanziamenti per oltre 500 milioni e registrato ricavi per 5 milioni. E ora prepara il "salto" valutando la trasformazione in banca e guardando alla quotazione

di massimo gaia

IGNAZIO ROCCO



Triplicare i numeri nei prossimi due anni, valutare se diventare banca e se approdare su listino azionario. Credimi, la startup innovativa nei finanziamenti digitali alle pmi, è pronta a decollare. Il 2019 si è chiuso con finanziamenti erogati per oltre 500 milioni, 15mila domande di credito da parte delle piccole e medie imprese e ricavi che hanno raggiunto un ritmo annuo attorno ai 5 milioni. Ma il bello deve ancora arrivare, perché, per quanto giovane (è stata fondata nel settembre 2015 e operativa da gennaio 2017), è giustamente ambiziosa.

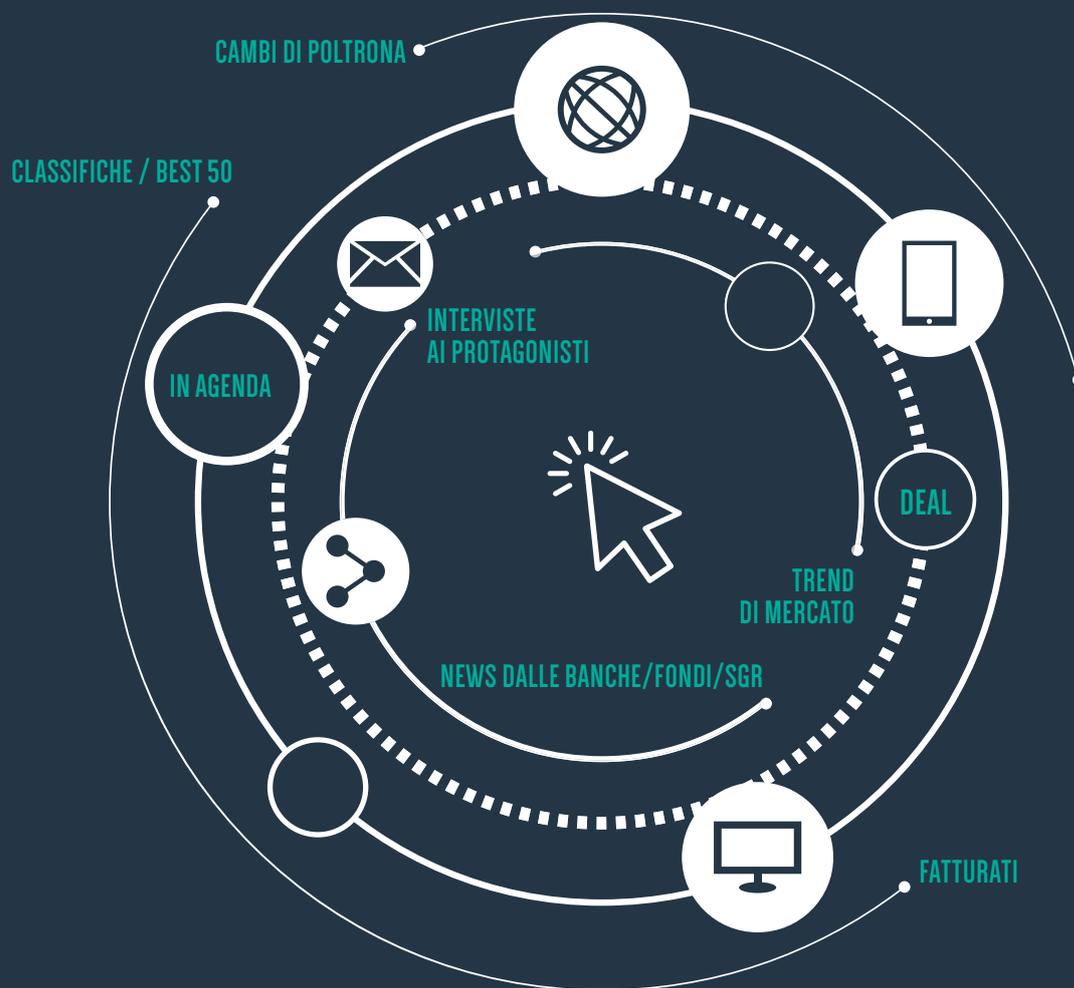
«Non vogliamo essere una startup eterna, vogliamo diventare *mainstream*», dice **Ignazio Rocco Di Torrepadula**, fondatore e amministratore delegato di Credimi, in quest'intervista a MAG.

Proveniente da The Boston Consulting Group, dove ricopriva il ruolo di leader della practice istituzioni finanziarie, Di Torrepadula è senior advisor di Tikehau Investment Management. Dopo una carriera nel settore finanziario e nella consulenza si è trasformato in imprenditore. Dimostrando che si può creare una startup, focalizzata sul digitale, anche quando si hanno i capelli bianchi. Per farlo, certo, si è circondato di giovani, professionisti con età tra 28 e 35 anni. Ma i suoi collaboratori più stretti assicurano che l'anagrafe non conta: l'ex manager di Bcg ha un'energia ineguagliabile e contagiosa.



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

Di Torrepadula è partito con oltre 8 milioni di euro garantiti dai risparmi e da un gruppo di imprenditori italiani, tra cui **Nerio Alessandri, Alessandro e Mauro Benetton, Lorenzo Pellicoli, Massimo Tosato e Dante Roscini**. Anche il fondo globale Tikehau Capital ha fatto parte dei primi sostenitori. Poi sono arrivati i fondi di venture capital (United Ventures e Vertis), che, nel settembre 2018, hanno sottoscritto un round da 10 milioni.

La chiacchierata con il fondatore di Credimi parte dai numeri e dall'eventualità di ricorrere nuovamente al mercato nei prossimi mesi. Credimi «è *funded* per i progetti di espansione di quest'anno. Per il 2021 e per il piano di trasformazione che abbiamo in testa potremmo dover ricorrere a un nuovo round di finanziamento. Magari cominceremo a prepararlo quest'anno, ma in ottica 2021». Il «piano di trasformazione» è qualcosa che l'imprenditore non vuole svelare, ma che, lo ribadisce più volte, comporterà un'evoluzione radicale del business della fintech. «Prepareremo quest'anno qualcosa di parecchio nuovo, che lanceremo nel 2021. Non posso dire di più...».

Facciamo un passo indietro e parliamo dei numeri dell'anno scorso. «Nel 2019 abbiamo erogato oltre 500 milioni di finanziamenti, registrando un rimo di 15mila domande l'anno», dice l'ad. «Sono numeri molto importanti per un'azienda giovane. Abbiamo raggiunto un ritmo annuo di ricavi pari a 5 milioni l'anno». Da quando è sul mercato Credimi ha processato 70mila fatture e servito oltre 4mila aziende. «Sono molto contento dei numeri raggiunti, con un contributo di consulenti e intermediari inferiore al 10% e un controllo del costo del rischio molto basso (le perdite sul credito ammontano all'1% circa)».

L'obiettivo di quest'anno è «rendere i nostri prodotti accessibili ad aziende sempre più piccole, sino ad arrivare alle ditte individuali. È ciò che ci connota, sarà la direttrice di sviluppo del 2020.

NON VOGLIAMO ESSERE UNA STARTUP ETERNA, VOGLIAMO DIVENTARE MAINSTREAM

Lanceremo nuovi prodotti, rimuoveremo i vincoli, puntando alla parte sempre più bassa della piramide delle imprese». A breve, infatti, «partiremo con i potenziali clienti con fatturato inferiore a 250mila euro, inizialmente un migliaio già in lista d'attesa».

Quest'anno, trasparente dalle parole dell'imprenditore, servirà a preparare il grande balzo di Credimi. «Nei prossimi due anni vorremmo nuovamente triplicare tutti i numeri. E raggiungere il breakeven».

Per farlo, il fondatore di Credimi valuta anche l'acquisizione della licenza bancaria: «Non lo escludiamo. Non per essere un'istituzione, ma per avere più potenzialità tecniche per offrire servizi ai clienti». Del resto, nota, è falso sostenere che il fintech non sia già regolato: «Siamo un intermediario finanziario autorizzato dalla Banca d'Italia, abbiamo controlli da parte dei regolatori, politiche di rischio, bilanci certificati, procedure antiriciclaggio. Siamo uguali a una banca, di fatto, ci mancano solo i depositi». Altra opzione sul tavolo per accompagnare e magari accelerare il processo di crescita è la quotazione in borsa: Credimi fa parte del programma di Euronext di avvicinamento all'Ipo sul listino paneuropeo, particolarmente sensibile e attento alle società tecnologiche. «Potrebbe essere un progetto del 2021», dice l'ad, «come parte del piano di sviluppo che abbiamo in cantiere».



IL TEAM DI CREDIMI

Dalla nascita, Credimi sta abbattendo pregiudizi, profondamente radicati nella comunità finanziaria, e intende continuare a farlo. «All'inizio mi dicevano: 'Non verrà nessun cliente'. Gli stessi che lo dicevano ora affermano che il factoring deve essere digitale», racconta. Poi è arrivata la «seconda obiezione: 'Avrete clienti rischiosissimi'. In realtà il nostro algoritmo seleziona i rischi in maniera severa e non cattura i clienti rifiutati dalle banche. Non siamo salvatori delle aziende insostenibili, siamo seri. La nostra missione è continuare a semplificare l'accesso al credito delle imprese. Vogliamo essere per le pmi un vero, grande, solido partner finanziario, e fonte di supporto a vari livelli». I critici, alla luce dei primi successi, hanno sollevato «un terzo punto: 'Spendete un sacco in pubblicità'. Il budget di marketing

di quest'anno ammonta a 1,5 milioni di euro, credo che sia un centesimo di quello di una grande banca tradizionale. Eppure, secondo una ricerca di Gpf, la *brand awareness* è pari al 40%. Abbiamo dimostrato che si può fare lending senza una rete fisica». Ma c'è ancora chi non vede futuro per Credimi. «Ci dicono, come ultima obiezione: 'Non guadagnate abbastanza'. Farà la fine delle altre, posso dirlo già da ora».

Credimi annovera diverse partnership, da quelle con realtà digitali (come Penta) a gruppi finanziari tradizionali, come Sella, con il quale «stiamo esplorando una nuova collaborazione» su Fabrick, la piattaforma di open banking della banca piemontese. E un'altra partnership, con un gruppo dotato di una rete di promotori finanziari, è in rampa di

LA NOSTRA MISSIONE È CONTINUARE A SEMPLIFICARE L'ACCESSO AL CREDITO DELLE IMPRESE. VOGLIAMO ESSERE PER LE PMI UN VERO, GRANDE, SOLIDO PARTNER FINANZIARIO, E FONTE DI SUPPORTO A VARI LIVELLI

lancio. «Diverse banche sono interessate a lavorare assieme», nota l'ad, «alcune in termini commerciali, altre in termini più strategici». Nei prossimi giorni verrà lanciata una nuova partnership con un grande gruppo italiano sempre nell'ottica di creare prodotti che possano sostenere la crescita delle pmi.

Forte di circa 45 persone, Credimi ha già in cantiere assunzioni per superare la barriera dei 50 dipendenti. Di Torrepadula ritiene che «la tecnologia sia fatta da persone». E aggiunge: «La chiave è la forza della squadra e la capacità di tenerla insieme, di motivarla. È normale che le persone di grandissime capacità abbiano grandissime aspettative. Il lavoro principale è dar loro uno scopo.

Non bastano stock option e denaro», che pure, chiosa, sono importanti (infatti, la maggioranza del capitale è in mano al team). «Devono avere una visione: la nostra è usare la tecnologia per aiutare le pmi a crescere, ci crediamo. Amiamo i nostri clienti, è un mondo variegato e affascinante; c'è di tutto, dalle imprese tecnologiche al dettagliante». E come si fa ad affiancare le migliaia di piccole imbarcazioni che navigano il mare delle pmi, dalla startup digitale milanese al pizzicagnolo del paesino? «Noi assorbiamo la complessità grazie alla tecnologia». Insomma, non c'è bisogno di essere nativi digitali per bussare alle porte di Credimi.

L'ad non vuole ridurre l'eterno dibattito sull'imprenditoria italiana alla dicotomia 'piccolo è bello vs piccolo è brutto'. «Essere piccoli può essere un problema», argomenta, «ma essere una pmi non significa non poter attuare cambiamenti. Una pmi può fare tantissima innovazione. Non penso che sia necessariamente la tanto menzionata blockchain la strada giusta per le pmi; piuttosto si può intervenire con cose semplici, come l'integrazione dell'e-commerce nei canali di vendita tradizionali oppure si può fare innovazione digitalizzando il rapporto con i clienti». E poi, conclude, si fa innovazione incentivando l'assunzione di personale: «Vado in giro per il mondo a cercare talenti: non è forse innovazione? Per l'Italia è infinitamente più importante della ricerca e sviluppo pura e semplice». Le pmi beneficerebbero enormemente di «una semplificazione fiscale, amministrativa, della giustizia e del diritto del lavoro».

Di Torrepadula recluta talenti anche in ottica di ricambio generazionale, perché «nei prossimi due anni il focus di Credimi resterà sull'Italia, ma nei prossimi dieci anni certamente no. In questa direzione, sarà importante che altri prendano le redini: non posso continuare a fare questa cosa in eterno!». Parola di startupper coi capelli bianchi. 🧔

EUREKA!, UN PONTE TRA RICERCA SCIENTIFICA E INDUSTRIA

La sgr, che ha beneficiato dell'apporto della piattaforma ITAtech, ha lanciato un fondo da 50 milioni dedicato al tech transfer. Ne abbiamo parlato con l'amministratore delegato Stefano Peroncini



IL TEAM DI EUREKA!



«Mediatori culturali e linguistici» tra ricerca scientifica e impresa. La mission che si è data Eureka! Venture Sgr, a una lettura superficiale, rischia di essere sottovalutata, come l'opera di quei lavoratori (maestri elementari, educatori e assistenti sociali, per esempio) che agiscono nell'ombra, in territori invisibili, ma che incidono profondamente sull'educazione e sulla formazione degli esseri umani. Essere l'anello di congiunzione tra mondo universitario e aziende, però, è una delle chiavi per tradurre l'innovazione in business, ovvero per far sì che il patrimonio scientifico (di cui l'Italia è straordinariamente ricca) diventi impresa, quindi lavoro, ricchezza, benessere. Il pensiero corre immediatamente alla Silicon Valley, dove il connubio università-impresa si è imposto come modello ineluttabile. Ecco: perché a Palo Alto sì e a Milano no?

La risposta affonda le radici in differenze culturali, è indubbio. Ma l'assenza di mediatori linguistici, ovvero fondi di deep tech, ha giocato e gioca tuttora un ruolo fondamentale. Per ovviare a questo gap sono scesi in campo Fondo Europeo per gli Investimenti (Fei) e Cassa Depositi e Prestiti (Cdp), che hanno ricoperto il ruolo di anchor investor della piattaforma ITAtech, creata per stimolare il trasferimento tecnologico, iniettando 200 milioni in cinque fondi.

Il quinto fondo a beneficiare dell'apporto di ITAtech è Eureka! Fund I – Technology Transfer, lanciato dalla sgr autorizzata da Bankitalia il 17 dicembre scorso, con tempi molto rapidi per una società costituita nel marzo scorso. «La vigilanza ha cambiato marcia», nota **Stefano Peroncini**, amministratore delegato di Eureka!, che ha rilasciato un'intervista a MAG per raccontare i cardini dell'iniziativa.

Come nasce il progetto Eureka?

La prima scintilla scaturisce dall'incontro con Luigi Amati, presidente e fondatore di Meta Group, società attiva nello sviluppo del sistema dell'innovazione. Entrambi eravamo già intenzionati a sviluppare un nuovo fondo d'investimento che favorisse lo sviluppo delle tecnologie più promettenti generate dalla ricerca scientifica. Abbiamo unito le forze per generare un'iniziativa unica e più ambiziosa.

Nasce il nucleo del team di gestione: chi lo compone?

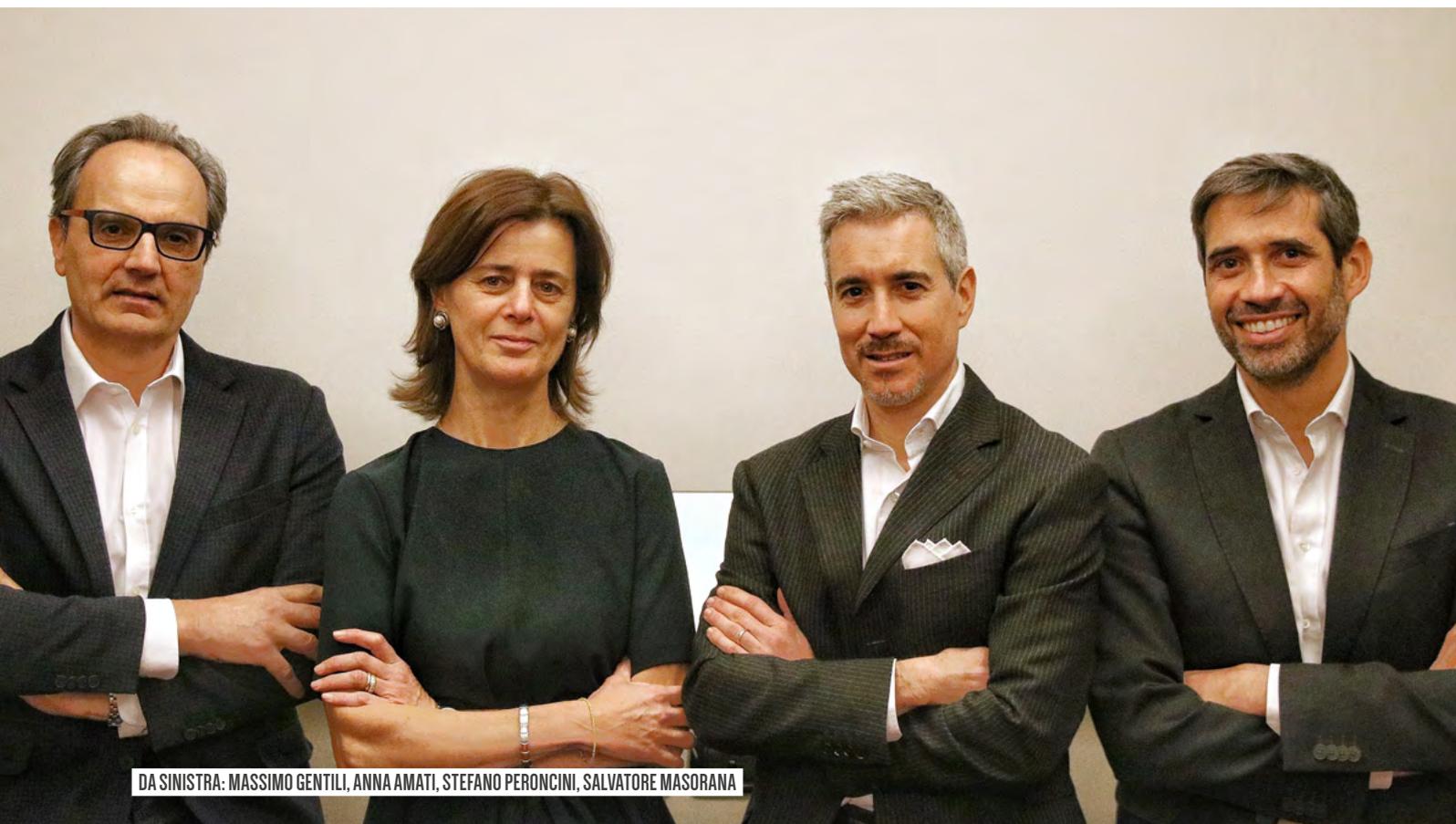
Al mio fianco c'è Anna Amati, socio fondatore e vicepresidente di Meta Group, nonché tra i pochi italiani valutatori esperti della Commissione europea nell'ambito dell'European innovation council. Quindi coinvolgiamo Massimo Gentili, fisico della materia con lunga carriera tra ricerca e impresa (Cnr, Pirelli, StM, Fondazione FBK), e Salvatore Majorana, già direttore del technology transfer dell'Istituto italiano di tecnologia (Iit) e attuale direttore di Kilometro Rosso.

Qual è l'obiettivo del fondo?

Colmare quel vuoto del processo di innovazione che non permette alle tecnologie promettenti di diventare prodotto, per attraversare quella fase definita *death valley*.

In concreto, cosa significa technology transfer?

Gli investimenti di trasferimento tecnologico sono finalizzati a individuare le migliori idee e tecnologie che nascono in laboratorio per trasformarle in prodotti finiti, che possano essere trasferiti al mercato e di cui possa beneficiare l'intera collettività. È un'area d'investimento che sino a oggi in Italia è stata sottovalutata, per vari motivi.



DA SINISTRA: MASSIMO GENTILI, ANNA AMATI, STEFANO PERONCINI, SALVATORE MASORANA

Quali?

In primo luogo perché è molto complessa da gestire, in quanto richiede un ampio ventaglio di competenze, ben presenti nel team Eureka!: devi confrontarti coi ricercatori senza timore di arrossire. E devi avere competenze finanziarie per costruire un'operazione di investimento che restituisca un rendimento. Infine, servono *soft skills* per accompagnare il ricercatore nell'individuazione del percorso migliore di valorizzazione dell'attività di ricerca scientifica. Non va dimenticato che è un'area di investimento in cui il rischio è evidentemente molto elevato, in quanto non vi sono certezze sul risultato che può derivare dall'attività di ricerca e sviluppo.

Perché investire nel deep tech, dunque?

Il nostro Paese ha una risorsa davvero preziosa, un vero e proprio sommerso che deve essere portato alla luce e valorizzato. Ricerca e innovazione sono diventate una priorità assoluta nell'agenda politica dell'Unione

Europea. Quello che possiamo fare in Italia è di stimolare il pubblico a continuare a giocare la parte dello Stato innovatore, in grado di indirizzare le grandi aree di ricerca scientifica e tecnologica, da un lato, e supportare, dall'altro, la nascita di strumenti finanziari evoluti, quali il Fondo nazionale innovazione (Fni), una nuova piattaforma di investimento nel trasferimento tecnologico e altre forme di supporto alle startup e pmi.

Qual è lo stato di salute della ricerca scientifica in Italia?

Se sommiamo gli investimenti complessivi in ricerca e sviluppo di imprese, Stato, università e non profit raggiungiamo 23,8 miliardi di euro, pari all'1,38% del Pil. La percentuale è bassa, sia rispetto alla media della zona euro (2,15%), sia nel confronto diretto con le altre grandi economie industriali d'Europa. Detto questo, però, i nostri ricercatori sono tra i migliori al mondo in termini di pubblicazioni scientifiche, con 3,5 pubblicazioni per milione di dollari

investito in ricerca e sviluppo, con livelli di produttività pari ai canadesi, secondi solo ai britannici.

E cosa manca per tradurre le idee in imprese?

I ricercatori sono meno bravi nel brevettare, perché il sistema delle carriere universitarie storicamente non è costruito per spingere in questa direzione. Ma le cose stanno cambiando: ora il trasferimento tecnologico è diventato parte abilitante della cosiddetta terza missione delle università, intesa come l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società.



STEFANO PERONCINI

Con quali università e centri di ricerca avete stretto accordi?

Le nostre partnership strategiche sono con Iit e Politecnico di Torino, due aree di eccellenza nell'ambito di investimento che abbiamo scelto, quello dei materiali avanzati. In totale abbiamo ventuno accordi con centri di ricerca e università, perché l'eccellenza la possiamo trovare in tutto il Paese.

Perché vi siete focalizzati sui materiali avanzati?

Da una nostra analisi emerge che in questo settore in Italia ci sono oltre 700 brevetti, più di 35mila pubblicazioni scientifiche, un centinaio di spin-off e startup potenzialmente investibili, e almeno cinquanta hot-spot tra università e centri di ricerca scientifica attivi sulla filiera. Il bello dell'innovazione *materials-based* è che è davvero trasversale e applicabile a tutti i settori industriali. E quasi tutte queste innovazioni hanno un profondo e positivo impatto in termini di sostenibilità ambientale. Pensiamo a biomateriali derivanti da scarti alimentari, altri che possono essere impiantati nel corpo umano, filtri per la depurazione di acque inquinate a base di nanotubi di carbonio, metamateriali con elevate capacità di assorbimento di rumori e vibrazioni, elettronica stampabile su supporti organici e altro ancora.

Come vi rapporterete con il mondo corporate?

Le aziende saranno i partner più naturali, sia nella fase di sviluppo dei progetti in cui investiremo, sia in logica di exit. Piacciamo al corporate perché siamo mediatori linguistici tra loro e il mondo universitario. Puntiamo ad avere importanti realtà industriali italiane come investitori e partner esterni, per poter valutare anche investimenti congiunti. *(Sul tema del corporate venture vedi l'altro articolo su Vittoria hub).*

A quando il primo investimento?

Intanto, il first closing del primo fondo arriverà entro giugno, con l'obiettivo di superare i 50 milioni. Quest'anno contiamo di fare due-tre investimenti. La pipeline vede spin-off universitari da realizzare o già costituiti, nonché team che vanno costruiti attorno a una tecnologia a livello dello stadio di *proof-of-concept*. (m.g.)



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE
02.04.2020

ORE 19.15 • MUSEO NAZIONALE SCIENZA E TECNOLOGIA
LEONARDO DA VINCI – SPAZIO CAVALLERIZZE
Via Olona, 6 - Milano

7[^] Edizione

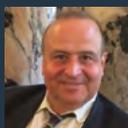
Tax
AWARDS

#LcTaxAwards

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



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



Franco Biccari
 Tax Litigation Manager,
Generali Group



Alessandro Bucchieri
 Head of Tax Affairs,
Enel



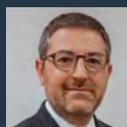
Pierluigi Colombi
 CFO,
Pernigotti



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



Paola Flora
 Responsabile Servizio Consulenza e Compliance Fiscale,
UBI Banca



Gaia Frascchetti
 Tax Director,
Loro Piana



Claudio Frigerio
 Head of Tax,
FCA bank



Filippo Gaggini
 Managing Partner,
Progressio SGR



Laura Greco
 Head of Tax,
Vodafone Italia



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



Valentina Incolti
 Senior Manager – International Tax,
Amazon Italia Services



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



Francesca Mazza
 Head of Tax Compliance,
FinecoBank



Vito Orlando
 Head of Tax,
Salini Impregilo



Federica Pitrone
 Head of International Tax,
Intesa Sanpaolo



Silvia Roselli
 Head of Fund Finance Italy,
Savills Investment Management



Stefano Rossi
 CFO,
Alba Leasing



Carlo Sauve
 Amministrazione Finanza e Controllo Fiscale,
Poste Italiane



Marco Tomei
 Head of Finance & Tax,
Bayer

VITTORIA ASSICURAZIONI,

UN HUB PER L'INSURTECH



Nasce un incubatore basato sull'open innovation. Contestualmente, la compagnia assicurativa ha lanciato l'iniziativa call for ideas, che si chiuderà il 28 febbraio

Eppur si muove. Il corporate venture in Italia sinora è stato esercizio per pochi (ne abbiamo parlato nell'approfondimento sul Fondo nazionale innovazione, sul [numero 129 di MAG](#)). Ci sono state iniziative da parte di alcune grandi imprese, che gli addetti ai lavori – a taccuini chiusi – definiscono “mosse pubblicitarie”. Di fatto, con l'eccezione di alcuni gruppi farmaceutici (Zambon e Chiesi su tutti), il mondo corporate tricolore si è sempre tenuto alla larga dagli investimenti rischiosi.

La fame di innovazione – che si accompagna alla rivoluzione digitale però sta costringendo le imprese ad avvicinarsi al mondo del venture. I grossi calibri (Tim, Poste Italiane, Enel, Unicredit e Intesa Sanpaolo, giusto per fare qualche nome) hanno cominciato ad accompagnare/affiancare startup con l'obiettivo di coltivare l'innovazione, per coglierne i frutti una volta maturi.

Al di sotto dei big si muovono diversi soggetti. Nel settore finanziario c'è chi ha deciso

che vivere il fintech come un concorrente o un male necessario non sia né utile né vincente nel medio-lungo termine. Meglio portarsi a casa l'innovazione. Nelle settimane scorse Vittoria Assicurazioni ha varato Vittoria hub, incubatore insurtech basato sull'open innovation. Contestualmente, la compagnia assicurativa ha lanciato l'iniziativa *call for ideas*, che si chiuderà il 28 febbraio.

Con sede nel Parco Vittoria Business Center, situato nel quartiere del Portello, Vittoria hub si pone come luogo d'incontro tra innovazione tecnologica e nuovi modelli di business. Vittoria hub ha il compito di attrarre in un unico polo investitori, partner e startup per promuovere uno scambio di idee, risorse e competenze, e accelerare il percorso di crescita delle startup. Vittoria hub si focalizza su quattro aree: persona (health & wealth), casa, mobilità e azienda connessa. Basandosi su un concetto di ecosistema costituito da un insieme integrato di servizi e tecnologie per offrire ai consumatori prevenzione, assistenza e pronto intervento, rimedio e monitoraggio.

I partner del progetto sono Beon, Crif, Design Group Italia, Doppia Elica, F2A, Fairconnect, G2, Horsa, Logotel, Microsoft for Startups, Maps Group, Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano, Orrick, Studio Dattilo e Delta.

La *call for ideas* è aperta a tutte le startup con idee innovative nei quattro ambiti su cui si focalizza Vittoria hub. Le startup selezionate avranno la possibilità di iniziare il programma Via 2



(Vittoria Incubation, Adoption & Acceleration), strutturato in tre fasi: incubazione, adozione, accelerazione. Durante la prima fase (incubazione) la startup riceverà 5mila euro per l'accesso a un percorso di incubazione di tre mesi, 5mila per l'affitto di tre mesi di tre postazioni, token servizi, sale e connessione incubatore e altri 5mila di premio in denaro spendibili opzionalmente su servizi scontati offerti dai partner Vittoria hub. Nella seconda fase (adozione) otterrà 15mila euro per l'integrazione nell'ecosistema e nelle infrastrutture IT identificati con Vittoria hub, 5mila di premio in denaro opzionalmente su servizi scontati offerti dai partner Vittoria hub e la presentazione al comitato tecnico Vittoria Assicurazioni per possibile corporate financing. Nella terza e ultima fase (accelerazione) potrà accedere a 15mila euro per l'ingresso a un percorso di accelerazione di quattro mesi, a 10mila di premio in denaro spendibili opzionalmente su servizi scontati offerti dai partner Vittoria hub e alla presentazione all'investor day per possibile early stage financing.

«Il progetto non solo è venture capital e/o real estate, come molte altre iniziative di coworking», spiega a MAG **Gian Franco Baldinotti**, amministratore delegato di Vittoria hub. «È anche e soprattutto un progetto industriale. Non possiamo, però, ignorare che l'aspetto finanziario, per le startup, sia un elemento critico. Per questa ragione stiamo costruendo la soluzione con un approccio basato su club deal e crowdfunding, ferma la disponibilità di Vittoria hub di valutare la possibilità di coprire il ruolo di lead investor in questa fase. In sintesi», conclude Baldinotti, «le startup che incuberemo ci interessano perché ci danno la possibilità di sperimentare i nuovi modelli di business che vorremmo adottare e siamo disponibili a investire per questo; i nostri partner che vorranno investire nelle startup, sanno che questi nuovi modelli di business verranno adottati; ci sembra un modello vincente». (m.g) 📄



CASCINA MERLATA,

IL QUARTIERE DEL CONTAGIO POSITIVO

Tra Milano, Rho e Pero prende forma uno sviluppo immobiliare che porterà alla nascita di un agglomerato dove prima c'erano abbandono e degrado. Rigenerazione urbana, inclusività sociale, condivisione di spazi e servizi, le parole d'ordine

di massimo gaia

C

Creare un quartiere nuovo, ponendo la massima attenzione agli aspetti socio-economici e ambientali, mescolando famiglie con disponibilità finanziaria ed estrazione sociale diversa. s si è posto questi obiettivi, certo ambiziosi, ma che, stando ai risultati della prima fase,

sembrano centrati.

MAG prosegue il viaggio nei progetti di sviluppo immobiliare che cambieranno il volto di Milano nei prossimi dieci anni. E approdiamo nella periferia orientale del capoluogo lombardo, in una zona, vicina al quartiere Gallaratese, storicamente non facile dal punto di vista sociale (dal cantiere si vedono a breve distanza le famigerate case gialle di via Bolla). Ma il fermento che caratterizza il settore immobiliare ha contagiato positivamente anche le periferie più difficili. Lo abbiamo visto con Santa Giulia e SeiMilano. E Cascina Merlata conferma la tendenza. Anche perché il Comune di Milano, come negli altri casi, svolge il ruolo di regista e garante che i progetti non siano pura speculazione immobiliare, ma siano sostenibili dal punto di vista economico, sociale e ambientale, e riqualifichino il territorio, ricucendo i quartieri preesistenti. Cascina Merlata/UpTown è forse l'emblema della filosofia dell'amministrazione guidata da **Giuseppe Sala** in materia di sviluppi immobiliari. Perché prevede una parte di costruzioni di social housing, un'altra di edilizia convenzionata e una componente riservata alla residenza libera; tutto, però, senza creare ghetti o case di serie A e di serie B, ma cercando di armonizzare edifici, aree pubbliche e verde. Dando vita – una volta che tutte le costruzioni previste saranno realizzate (il traguardo verrà tagliato tra il 2026 e il 2028) – a un nuovo luogo, a un quartiere in cui vivranno circa 15mila persone.

UN MIX SOCIO-ECONOMICO E ARCHITETTONICO

La società di consulenza, promozione e sviluppo immobiliare EuroMilano (che vede Intesa Sanpaolo come azionista di maggioranza relativa) ha realizzato l'intero masterplan e svolto il ruolo di promotore, conferendo poi la parte di social housing al fondo Housing Sociale Cascina Merlata e cedendo la componente di edilizia convenzionata alle cooperative di abitanti e a diversi sviluppatori. Il resto della volumetria, quella della residenza libera, viene sviluppata direttamente da EuroMilano e si chiama UpTown. L'attuale intervento di social housing è stato temporaneamente prestato nel corso del 2015 come casa delle delegazioni di ExpoMilano (5mila ospiti in undici mesi). Al termine della manifestazione internazionale, gli alloggi esistenti nelle sette torri sono stati ripristinati e collocati sul mercato immobiliare, dando vita al Cascina Merlata Social Village, che ha rappresentato il cuore della prima fase dell'intervento: 170 alloggi in vendita a 2.180 euro al metro quadro, 98 in affitto a 65 euro al metro quadro l'anno e 129 con la formula del patto di futura vendita e un riscatto del 70% della locazione, per un totale di 397 alloggi. Oggi è in fase di realizzazione la seconda fase dell'intervento, che prevede la costruzione di quattro nuove torri, suddivise in due lotti, per altri 300 appartamenti. Il progetto, una volta ultimato, conterà 697 appartamenti in undici torri. *(Per tutti i numeri dello sviluppo vedi la scheda)*



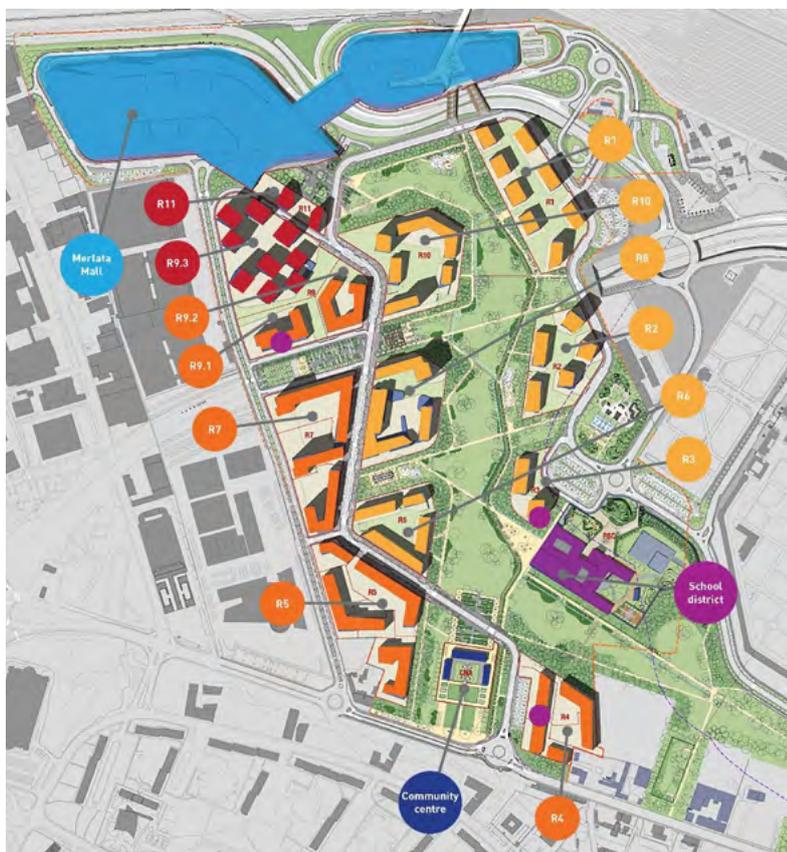
Il social housing fa capo a un fondo gestito da InvestIRE sgr ed è partecipato al 60% dal fondo nazionale Fia-Fondo Investimenti per l'Abitare (gestito da Cdp Investimenti sgr, gruppo Cassa depositi e prestiti), da EuroMilano, dalla cassa Cnpadc (dottori commercialisti) e dal fondo Crono (ragionieri, periti commerciali e biologi). «La fase due del progetto», racconta **Paolo Boleso**, fund coordinator di InvestIRE, «consiste nell'edificazione di

IL NUOVO QUARTIERE: **MASTER PLAN**

Superficie complessiva:
900.000 mq

Parco pubblico:
300.000 mq

Percorsi pedonali e ciclabili:
10 km



FUNZIONI

SLP (sup. lorda pavimento)

	Shopping center - Merlata Mall*	65.000 mq
	Expo Village e Social Housing	53.000 mq
	Residenza convenzionata	130.000 mq
	Residenza libera	147.000 mq
	Cascina Merlata centro per la comunità	3.000 mq
	Distretto scolastico	920 alunni
	Asili nido	2 + 1 micro nido bilingue

* **Shopping center – Merlata Mall:** 65.000 metri quadri (+20.000 metri quadri di piazze e gallerie pubbliche) – 1 supermercato, 192 negozi e servizi, 21 medie superfici, 35 ristoranti e bar, 1 cinema multisala con 9 sale, 1 area indoor intrattenimento famiglie, 4.000 posti parcheggio, 10 visitatori per metro lineare.

quattro palazzi, ovvero 293 appartamenti (28mila metri quadri). Gli appartamenti sono suddivisi in una parte in vendita (cento unità, tutte vendute) e il resto (193 unità) in locazione. Alla seconda fase del progetto hanno lavorato lo Studio Cza Cino Zucchi Architetti e lo Studio C+S Cappai e Segantini, che hanno dato vita a palazzi colorati e dalle forme mosse. Alla fine l'area dovrebbe vedere un mix di stili architettonici.

I cantieri della seconda parte del social housing sono partiti a inizio 2019 e la conclusione dei lavori è prevista per fine 2020.

«La locazione arriverà in fase più avanzata», prosegue Boleso. «Stiamo ancora definendo a chi affidare l'incarico di broker, che sarà a tutto tondo». Il manager di InvestiRE spiega la filosofia di Cascina Merlata: «È un progetto di social housing dedicato alla cosiddetta fascia grigia, ovvero chi non può permettersi un affitto a prezzi di mercato e non ha i criteri per ottenere un mutuo. La fase uno ha avuto grandissima fortuna. Sullo sviluppo esistente si è creata una community rilevante: è nata un'associazione di abitanti, in forma giuridica, per l'uso intelligente degli spazi condominiali». Centrati, dunque, gli obiettivi urbanistico-sociali cari a Palazzo Marino, con la nascita di un quartiere vivo e vissuto, «una comunità che si autogestisce. L'area», prosegue Boleso, «ha ottenuto un grande successo, per certi versi inaspettato». La connessione del quartiere con il tessuto urbano preesistente dovrebbe essere naturale. «Dal punto di vista dei trasporti», nota Boleso, «c'è la fermata di Molino Dorino (linea 2 della

IL NUOVO PARCO

300.000 M2

3.500 alberi



Movimenti terra per opere	730.000 m³
Rete di teleriscaldamento	4.500 ml
Rete geotermica	13.000 ml
Pozzi sistema geotermico	72
Fibra	8.000 ml
Cavi elettrici	132.000 ml
Lampioni	750

metropolitana, *la rossa*), il collegamento del nuovo autobus (linea 35)», che percorre il periplo di via Pier Paolo Pasolini, la strada che racchiude il quartiere, per poi andare verso Certosa. Con lo sviluppo dell'area Milano Innovation District (Mind) ci saranno due nuove fermate del passante ferroviario, Mind/UpTown e Stephenson. I nuovi collegamenti sono già in cantiere, «è solo questione di tempi». Mind, che è un progetto in piena evoluzione, si salderà a Cascina Merlata, creando un continuum tra Milano e Rho. Del resto, lo abbiamo già sottolineato in altre occasioni, i confini del capoluogo lombardo sono fluidi e si vanno espandendo, seguendo i progressi delle linee della

metropolitana.

RINASCITA DI UN NON-LUOGO

Dal cantiere di Cascina Merlata/UpTown si scorge l'eredità di Expo, ovvero il Padiglione Italia e l'Albero della Vita. E si nota, a breve distanza, il nuovo ospedale Galeazzi in fase di costruzione. In pratica, attraversando il parco gli abitanti del nuovo quartiere potranno recarsi al centro commerciale, che fa da trait d'union fra le residenze e l'area di Mind. È facile immaginare che quanti lavoreranno nelle strutture destinate a sorgere nell'area ex Expo verranno attratti dalle abitazioni di UpTown.

Tutti gli appartamenti sono realizzati in classe energetica A, con sistemi di teleriscaldamento e raffrescamento geotermico a pavimento, dotati di ventilazione meccanica controllata, fotovoltaico ed emissioni zero, come tutto il quartiere, nel quale non entra il gas.

Per quanto riguarda la parte di residenza libera (previsti circa 2.500 alloggi), dal luglio scorso il primo lotto di 126 appartamenti è abitato, mentre il secondo lotto (295 unità) è già stato quasi interamente venduto su carta (siamo al 98%). Nel complesso, dai primi due lotti EuroMilano ha ricavato un fatturato di circa 150 milioni di euro. Il progetto del terzo lotto verrà presentato nella prossima primavera, con termine dei cantieri nella prima metà del 2023: gli appartamenti saranno circa 315 e il complesso costituirà un'ulteriore novità in fatto di servizi e dotazioni. Le politiche commerciali non sono ancora state definite, ma è probabile che il prezzo di partenza sarà più alto

IL NUOVO PARCO



Prezzo di vendita di Uptown (edilizia libera)	da 2.900 a 4.100 €/m²
Prezzo di vendita di Cascina Merlata (social housing)	2.180 €/m²

rispetto al primo lotto (partito da circa 3.200 euro al metro quadro) e al secondo lotto (3.400 euro): l'area, infatti, si sta apprezzando (i prezzi delle unità dei primi due lotti hanno raggiunto i 4.100 euro al metro quadro). A distanza di 18-24 mesi dall'avvio del cantiere del terzo lotto, che attualmente è in fase di concorso di progettazione. Dei primi due lotti di residenza libera si sono occupati gli studi di architettura Scandurra Studio Architettura e Zanetti Design Architettura, mentre il terzo lotto è stato progettato dallo studio Labics. EuroMilano si occupa direttamente della commercializzazione, in collaborazione con One Shot Lab. «Il successo commerciale dei primi due lotti di UpTown ci sta dando ragione», commenta **Attilio Di Cunto**, amministratore delegato di EuroMilano. «Questo era un non-luogo e ora è una delle aree in trasformazione più interessanti di Milano. La punta di diamante di questo progetto di rigenerazione è UpTown, che, come si può vedere, sta trascinando lo sviluppo di tutta l'area. Non stiamo parlando solo di belle case dotate di ogni

SAVE THE DATE

Wednesday

10
June



From

7,30
pm

IV EDITION

CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

FABRIQUE ★ Via Gaudenzio Fantoli, 9 • Milan

#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

comfort domestico, ma di una serie di servizi all'avanguardia, come il car sharing di comunità, la mobilità elettrica, la promozione degli eventi culturali e di intrattenimento, che hanno un riflesso molto positivo su tutto il distretto. Il merito è di un approccio olistico all'intervento, che ha saputo mixare adeguatamente le risposte a domande provenienti da fasce diverse della popolazione».

La parte in edilizia convenzionata, che viene sviluppata dalle cooperative che hanno acquistato i diritti volumetrici da EuroMilano, porterà alla realizzazione di circa 2mila appartamenti.

Nel nuovo quartiere sorgeranno anche un centro commerciale e un polo scolastico. Lo sviluppo commerciale è stato ceduto da EuroMilano a Ceetrus (gruppo Auchan) per circa 80 milioni.

Nel *mall* sono stati definiti tutti gli utilizzi, fatta eccezione per la società che gestirà il supermercato alimentare. Advisor legali dell'operazione sono stati l'ex studio Lombardi per conto di EuroMilano e lo studio Giovannelli e Associati per gli acquirenti.

La scuola attende la pubblicazione di un bando europeo per affidarne la costruzione. Da notare che vicino all'area dove sorgerà il polo scolastico c'è una vecchia ciminiera, che è stata smontata pezzo per pezzo e rimontata, residuo di una fornace per la realizzazione di mattoni.

Zona boschiva, porta d'ingresso a Milano per i viaggiatori che arrivavano da nord, quindi dalla Svizzera e dalla zona dove ora sorge Varese, nel Seicento quest'area era infestata dai briganti. Nei decenni seguenti il bosco è stato smantellato per fornire combustibile alle fornaci per la realizzazione di mattoni. Durante la Resistenza,



la cascina (cuore del quartiere, ora animata da un bar gelateria e da un ristorante) aveva garantito un rifugio a diverse bande di partigiani, che qui riparavano per sfuggire ai rastrellamenti nazifascisti. L'artista di strada 2501, chiamato ad affrescare la facciata della cascina ristrutturata, ha voluto richiamare la storia del luogo attraverso la rappresentazione di un sole che sorge, brilla e tramonta, simbolo di rinascita. Rinascita di un territorio che era un non-luogo. E che si propone come un altro centro, lontano dal centro vero e proprio (ma neanche troppo, se si guarda alle altre metropoli europee, dove le periferie distano decine di chilometri dal centro). Lo spirito intrinseco nel progetto immobiliare, che non vuole essere una mera realizzazione edilizia, si estrinseca nel fatto che i servizi pubblici (parco, aree giochi, spazi per i cani) sono arrivati prima delle costruzioni. Inoltre, EuroMilano ha promosso una partnership con gli altri costruttori, le cooperative di abitanti, i negozianti e le associazioni di cittadini sul modello dei *business improvement districts*, dando vita a un supercondominio, Cascina Merlata Partnership, che si

occupa della gestione del parco pubblico (c'è la vigilanza giorno e notte). Inoltre, questa partnership promuove iniziative culturali, che animano il quartiere nel weekend, attirando persone da tutto il territorio circostante.

La condivisione degli spazi parte nei *building*, che, per quanto riguarda gli edifici di UpTown, prevedono palestre, aree di coworking, cucine condominiali e lavanderie. Il secondo lotto, inoltre, prevede un'area wellness, con una vera e propria spa dotata di sauna. Lo spirito comunitario contagia la mobilità: è in rampa di lancio la sperimentazione di un servizio di car sharing, al momento due auto elettriche, allocate in cascina, riservate ai residenti di UpTown, prenotabili con un'app, al prezzo di 3 euro l'ora. Inoltre, EuroMilano con Bosch sta sviluppando due pulmini elettrici a guida autonoma, che percorreranno via Pasolini: si partirà con una sperimentazione, perché, allo stato, la circolazione nelle strade pubbliche dei mezzi senza guidatore non è regolamentata. L'app dei residenti di UpTown servirà anche per prenotare i servizi condominiali.

Il non-luogo, terra di nessuno tra Milano, Pero e Rho, dunque, si sta trasformando in un quartiere vivo e vissuto, che attira chi cerca un'abitazione in mezzo al verde, magari con una metratura che in altre zone della città non potrebbe permettersi: il 90% di chi ha comprato qui, infatti, proviene da zone più interne di Milano. E, altro dato rilevante, l'età media è bassa, tra 34 e 45 anni. 🏡

LA PRIMA VOLTA DI GREENBERG TRAURIG

Non aveva mai acquisito un intero studio nel suo percorso di espansione internazionale fino alla fusione con Santa Maria a Milano. *MAG* incontra uno dei managing partner della sede italiana della law firm, Luigi Santa Maria, alla vigilia del "debutto" firmato Balich

di nicola di molfetta



Parola d'ordine: evoluzione. Passare nell'arco di dieci anni da boutique legale di stampo accademico a law firm internazionale non è un'operazione banale. Riuscire nell'impresa richiede coesione, capacità di visione e intelligenza strategica. Cambia il mercato dei servizi legali. E i soggetti intenzionati a non perdere terreno devono cambiare di pari passo. La partita si gioca sull'innovazione di modello. A luglio 2019, lo studio Santa Maria, storica insegna dell'avvocatura d'affari milanese, ha annunciato l'integrazione con Greenberg Traurig, organizzazione internazionale che conta oltre duemila avvocati e 41 uffici nel mondo. Negli ultimi dieci anni, lo studio fondato dal professor **Alberto Santa Maria** è diventato prima un'associazione professionale e poi parte integrante di un colosso della business law a livello globale. Il tutto mantenendo pressoché costante e sostanzialmente coesa la compagine professionale che ormai conta una presenza stabile sul mercato.

Il 2019 è stato archiviato come uno dei migliori anni di sempre per l'organizzazione che al momento conta 45 professionisti tra cui 14 soci. «Il fatturato di quest'anno – dice il co-managing partner di Greenberg Traurig Santa Maria, **Luigi Santa Maria**, a MAG – si è attestato a 11,5 milioni di euro. E se contiamo anche il lavoro che abbiamo generato per le altre sedi dello studio, possiamo parlare di un giro d'affari di circa 16 milioni». La combinazione con il resto della law firm, insomma, ha cominciato a girare dal “giorno uno”. Del resto non si è trattato certo di un matrimonio per procura. L'integrazione di Santa Maria in Greenberg Traurig, la prima integrazione di un intero studio legale messa a segno nel percorso

di espansione internazionale della law firm nata a Miami e con una forte presenza a New York che solitamente ha prediletto strategie di *cherry picking*, è arrivata dopo quasi quindici anni di collaborazione e quindi conoscenza reciproca tra il colosso americano e la superboutique meneghina. Sponsor dell'integrazione, il professor Alberto Santa Maria che è ancora una forte presenza nello studio sia sul fronte professionale che di indirizzo strategico.

Detto questo, traghettare lo studio verso questa nuova stagione della propria storia non è stato semplice. «Quando l'opportunità si è presentata – prosegue Luigi Santa Maria – abbiamo avviato una riflessione interna». Cambiare pelle, ancora una volta (dopo il passaggio a studio associato del 2008), avrebbe significato inevitabilmente rimettere mano a un modello che comunque

funzionava e accettare le incognite inevitabilmente legate alla decisione di entrare in un'organizzazione più grande e con una visione globale. «Quando hai un dubbio su quale strada prendere, mi ripeteva sempre mia nonna, scegli quella più difficile – ricorda con un sorriso il co-managing partner –. Di sicuro questa che abbiamo scelto è la più sfidante». Oltretutto quella più orientata al mercato. L'Italia non basta più a uno studio d'affari. E la questione tecnologica impone scelte e investimenti che non sono alla portata di chiunque. «Fino a una decina d'anni fa – spiega l'avvocato alla guida dello studio in Italia insieme al fratello **Mario Santa Maria** – avevamo un'attività incentrata al 90% sull'Italia e legata in pari misura a clientela italiana. Oggi la situazione è molto diversa. E direi che ci dividiamo al 50% tra clienti italiani e internazionali». La presenza dei fondi sulla scena m&a è sempre più rilevante. E lo sa bene lo studio che già nel 2016 ha seguito per Centerbridge l'acquisizione del 93% di Banca Farmafactoring. «In questo scenario, il brand diventa un asset fondamentale per sostenere un'offerta professionale in termini reputazionali soprattutto quando si ha a che fare con una certa tipologia di clientela». A questo, assicurano dallo studio, non verrà meno la propensione alla ricerca. Ad esempio nel settore degli aiuti di Stato sono state scritte due edizioni di un volume che tratta vari casi pratici, molti dei quali seguiti direttamente dallo studio e molte altre sono le pubblicazioni scritte dai professionisti.

L'adesione a Greenberg Traurig ha consentito a Santa Maria di ottenere una «qualificazione ulteriore della compagine professionale che si è andata a sommare a quella di cui godevano già molte delle individualità interne allo studio». Quanto al tema dell'innovazione e della tecnologia, Luigi Santa Maria è convinto che giocheranno un ruolo fondamentale nel processo di evoluzione che sta coinvolgendo il mercato dei servizi legali. «L'offerta è destinata a cambiare. Il futuro è di chi sarà capace di fornire una

Lo studio in cifre



I PROFESSIONISTI NEL MONDO
2000+



GLI UFFICI NEL MONDO
41



LA SEDE ITALIANA, A MILANO
1



I PROFESSIONISTI IN ITALIA
40



I SOCI IN ITALIA
14



IL FATTURATO NEL 2019 IN ITALIA
11,5 MLN



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE
11.06.2020

ORE 19.15 • MILANO

6[^] Edizione

corporate
awards

Sponsor



#LcCorporateAwards

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



I SOCI DI GREENBERG TRAUIG SANTA MARIA

IL PROFILO

UNA GUIDA "AMERICANA"

Luigi Santa Maria è stato il *deus ex machina* della svolta che ha riguardato la superboutique Santa Maria nel corso del 2019. La nuova stagione dello studio, sotto l'egida a stelle e strisce di Greenberg Traurig, lo vede alla guida della practice italiana della law firm. L'America, del resto, è nelle sue corde (professionali e musicali, considerata la passione, condivisa col fratello Mario, per Bruce Springsteen). A parlare è il suo curriculum. In particolare, l'avvocato, classe 1966, ha lavorato dal 1997 al 2005 a New York dove ha fondato l'Italian Desk dello studio Kramer Levin Naftalis & Frankel. Insomma, si tratta di un professionista che conosce il mercato statunitense e la cultura che lo caratterizza. L'attività sull'asse Usa-Italia non si è esaurita con quella esperienza e negli anni recenti è proseguita anche con la collaborazione con quelli che ora sono diventati i suoi soci in Greenberg Traurig. Sua, però, è anche la determinazione a preservare le caratteristiche fondamentali dello studio Santa Maria che da questa integrazione deve uscire rafforzato e rinnovato nella sua capacità di presidio del mercato. «Quella che abbiamo davanti, è una sfida ma anche una grande opportunità».

consulenza strategica. Ovvero di chi sarà in grado di costruire la propria proposta professionale mettendo assieme abilità tecnico-giuridica e tecnologia». Anche in questo caso, poter contare sulle risorse messe in campo da un'organizzazione internazionale che ha strutture dedicate alla costruzione di questa offerta è stato percepito come un'opportunità da cogliere.

Greenberg Traurig, afferma l'avvocato, «ha deciso di investire in Italia e ha deciso di sostenere una strategia che punta su tecnologia, marketing strategico e ovviamente sul reclutamento dei talenti. E mi riferisco a talenti già affermati. Profili che hanno un ruolo e un peso sul mercato e possono contribuire efficacemente ad accrescere il posizionamento dello studio. Ma anche ad attrarre i migliori giovani in linea con il fatto che più del 70% dei componenti dello studio è laureato con 110 e lode»

Le prime mosse, su quest'ultimo fronte sono state eloquenti. Il debutto nella



LUIGI SANTA MARIA

«CERCHIAMO TALENTI GIÀ AFFERMATI. MA NON ABBIAMO DEFINITO DEI SETTORI O DELLE AREE SU CUI INVESTIRE IN VIA PRIORITARIA. SARANNO LE OPPORTUNITÀ A GUIDARE LA STRATEGIA»

LA CURIOSITÀ

COREOGRAFIA DI UNA STORIA

Il passaggio storico nella vicenda professionale dello studio Santa Maria, oggi Greenberg Traurig Santamaria, aveva bisogno di essere raccontato al mercato anche con un evento capace di lasciare il segno. Lo studio che tradizionalmente non ha mai indugiato in attività mondane, cercando sempre di mantenere l'aplomb richiesta dal blasone, stavolta ha deciso che la novità era troppo rilevante per essere passata con il solito *understatement*. Così è nata l'idea di una cena evento (l'appuntamento è segnato in rosso nelle agende che contano per il 12 febbraio). E per centrare l'obiettivo, lo studio ha pensato di affidare il progetto alla agenzia di Marco Balich che dopo le cerimonie olimpiche e mega show internazionali si dovrà misurare con il racconto dei valori che hanno sancito questa unione italo-americana. ▣

GT GreenbergTraurig
Santa Maria

Penisola della law firm è coinciso con il duplice lateral hire di **Marzio Longo** e **Corrado Angelelli**, due partner provenienti entrambi dalla sede italiana di Freshfields e attivi rispettivamente nelle practice real estate e banking & finance.

Il real estate è uno dei settori che caratterizza maggiormente l'attività della law firm a livello globale. L'arrivo di Longo segue di qualche anno quello di **Federico Barbàra** in Santa Maria, con cui lo studio aveva già avviato una presenza di rilievo nel settore. Il track record recente parla chiaro. Tra le varie operazioni possiamo ricordare la cessione di un immobile a Milano da parte di Stam Europe a Van Italia, seguita proprio da Barbàra e l'assistenza fornita, con un team guidato da Longo, a Savills Investment Management (gestore del fondo Sulis) nell'acquisizione del centro commerciale GranRoma. Anche Angelelli ha subito messo a segno alcuni centri degni di nota.

»»



UN'UNICA AZIENDA,
INNUMEREBOLI 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.

Progett 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@progett.ch
www.progett.ch



LUIGI E MARIO SANTA MARIA

«FINO A UNA DECINA D'ANNI AVEVAMO UN'ATTIVITÀ INCENTRATA AL 90% SULL'ITALIA. OGGI DIREI CHE CI DIVIDIAMO AL 50% TRA CLIENTI ITALIANI E INTERNAZIONALI»

A cominciare dall'assistenza fornita a Cerberus in un'operazione di acquisizione di un portafoglio di crediti ("Papa 2") da Mps, passando per il finanziamento dell'acquisizione di Ice da parte di Advent.

«Siamo una startup con radici profonde», dice con una battuta Luigi Santa Maria. E come per ogni startup, l'imperativo è crescere. La base italiana di Greenberg Traurig è già attiva, come ricordato, nel real estate, oltreché nel diritto internazionale, UE e della concorrenza (con i soci **Edoardo Gambaro** e **Claudio**

Biscaretti di Ruffia), nell'IP (con **Luigi Fontanesi**) e nel banking & finance (dove oltre ad Angelelli c'è il socio **Alessio Gerhart Ruvolo**). Ma soprattutto conta una forte presenza nel litigation (dove oltre al fondatore sono attivi i soci **Claudio Biscaretti di Ruffia**, **Alfredo Pentimalli** e l'of counsel **Alberto Tedoldi** e **Davide Pozzoli**) e nel corporate e m&a (**Mario Santa Maria**, **Pietro Caliceti**, **Carlo Scaglioni** e **Francesca Torricelli**) dove opera anche il managing partner che nel corso del 2019 ha seguito, tra le altre, Bracco Imaging nell'acquisizione da 450 milioni di dollari di Blue Earth Diagnostics.

È questa la base su cui si andranno a innestare possibili nuovi ingressi. Sul punto, però, Luigi Santa Maria preferisce non esporsi troppo e si limita a due messaggi: «Cerchiamo talenti già affermati. Ma non abbiamo definito dei settori o delle aree su cui investire in via prioritaria. Saranno le opportunità a guidare la strategia», dice l'avvocato. L'obiettivo di fondo resta però uno: «Rafforzare il posizionamento dello studio in Italia senza snaturarne l'indole e avere un ruolo di rilievo all'interno della law firm in Europa».

Il terzo capitolo di questa storia professionale si apre così. ▣

ACCINNI, CARTOLANO E ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Neo avvocato

Area di attività. Civile, commerciale, societario

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un neo avvocato con competenze in materia di diritto civile, commerciale e societario, che abbia maturato esperienza in ambito giudiziale e stragiudiziale. Laureato a pieni voti (si prega di specificare il voto nella candidatura) e con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

Riferimenti. Alessandra Forcillo aforcillo@acsl.it

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Praticante

Area di attività. Civile, commerciale, societario

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un praticante laureato a pieni voti (con voto pari o superiore a 105 - si prega di specificare il voto nella candidatura), con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata, per area di attività in materia civile - commerciale, in ambito giudiziale e stragiudiziale

Riferimenti. Alessandra Forcillo aforcillo@acsl.it

CARNELUTTI

STUDIO LEGALE ASSOCIATO

Sede. Milano

Posizione aperta. Associate, 1/2 anni pq

Area di attività. Real estate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve aver maturato esperienza in ambito real estate presso primario studio legale italiano o internazionale. Voto di laurea richiesto: 110/108 ovvero 110. E' necessaria una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera di presentazione

Riferimenti. Serena Gavazzi sgavazzi@carnelutti.com

FIVELEX STUDIO LEGALE

Sede. Milano

Posizione aperta. Associate

Area di attività. Diritto dei mercati regolamentati e diritto societario

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un neo avvocato o avvocato abilitato da massimo tre anni, con specializzazione in diritto dei mercati finanziari e degli intermediari e nel diritto societario.

Riferimenti. Gli interessati possono inviare il curriculum, accompagnato da una lettera di presentazione al seguente indirizzo:

recruitment@5lex.it

HOGAN LOVELLS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Associate 3-4 PQE

Area di attività. Banking & Finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a ideale è un/a avvocato/a con 3/4 anni di esperienza post qualifica maturata nel settore banking and finance, che abbia sviluppato specifiche competenze ed esperienza in operazioni di #finanziamento (principalmente acquisition, asset, project, e property finance) in primari studi legali. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale; la conoscenza della lingua tedesca sarà considerata come elemento preferenziale

Riferimenti. È possibile candidarsi inviando il CV all'indirizzo email: Careers.Italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (MAG_BANK_MI)

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Associate NQ -2PQE

Area di attività. Litigation

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a ideale è un professionista che abbia appena conseguito l'abilitazione da avvocato o che abbia 1-2 anni di esperienza successiva a tale abilitazione, in ogni caso con almeno quattro anni di attività nel settore (incluso

il periodo di pratica forense) e che possieda specifiche competenze nel campo dicitenzioso, con particolare focus sul contenzioso societario e commerciale. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale
Riferimenti. È possibile candidarsi inviando il CV all'indirizzo email: Careers.Italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (MAG_BANK_MI)

LEGALITAX STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

Sede. Roma

Posizione aperta. Dottore Commercialista

Area di attività. Tax

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Si ricerca dottore commercialista - valutazione minima di 105/110 - con 3/5 anni di esperienza in studi Professionali di primario standing.

Mansioni/Responsabilità: Consulenza nel campo della fiscalità d'impresa diretta ed indiretta anche di soggetti IAS Adopter; relazione bilanci per soggetti OIC e IAS Adopter; Adempimenti fiscali periodici. Ottima conoscenza della lingua inglese

Caratteristiche personali: motivazione a lavorare in team in un ambiente dinamico e stimolante

Riferimenti. recruitment@legalitax.it

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Collaboratore commercialista abilitato

Area di attività. Societario, tributario, contabilità, m&a

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari studi professionali

Riferimenti. info@rdra.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Partner

Area di attività. Amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese

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

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Junior/Mid Associate

Area di attività. Litigation

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per il nostro dsipartimento di contenzioso siamo alla ricerca di un professionista (praticante o avvocato qualificato) da integrare presso il team della sede di Roma. Il candidato ideale deve avere:

- esperienza minima di 1 o 2 anni in materia di contenzioso maturata preferibilmente nel contesto di studi legali internazionali. L'esperienza in materia di arbitrati (nazionali e internazionali) rappresenta un plus
- imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata
- richiesta attitudine al problem solving e al lavoro in team

Riferimenti. Si pregano i candidati unicamente in possesso dei requisiti sopra indicati di inviare il CV con oggetto "Rif. Litigation - Roma" a infoitaly@wfw.com



CACCIATORI
DI TALENTI FOOD.
IL CASO REALIZE

CON **ORAPESCE**,
DALLA RETE **ALLA RETE**

COESSENS,
Champagne leggiadro

L'OPEN DI COLONNA
a Milano

CACCIATORI DI TALENTI **food.** Il caso **REALIZE**

Pasquale Arria, ceo della talent agency milanese, nel 2012 si specializza nel food trasformando chef e blogger in star, da Bruno Barbieri a Chiara Maci. A MAG ha deciso di raccontare la sua storia

di francesca corradi

PASQUALE ARRIA

Chef e blogger negli anni sono diventati personaggi e brand. C'è chi li ha aiutati nel successo e ne ha fatto un business, che cresce a doppia cifra. **Pasquale Arria** (nella foto), il fondatore e attuale ceo di Realize Networks, negli anni della crisi che ha colpito pesantemente le agenzie italiane, ha deciso di rischiare e specializzarsi nel food diventando così la prima talent agency italiana di settore. Il tempo gli ha dato ragione e l'azienda, con 24 talent in esclusiva, ha chiuso il 2019 con un giro d'affari di circa 6 milioni di euro, in crescita del 25%. Nell'ultimo anno Realize ha raggiunto, inoltre, quota 37 dipendenti, di cui 14 neoassunti, suddivisi in nove dipartimenti – dalle vendite al digital, dagli eventi alle produzioni fino all'e-commerce – con una media di 200 clienti attivi all'anno e 24 talent in esclusiva. Il lancio di uno strumento per certificare il valore delle campagne di influencer marketing e di un'accademia sono i progetti più recenti.

Dalla nuova sede milanese di oltre 700mq, in via Pier Candido Decembrio, Arria con 19 anni di esperienza alle spalle, racconta a *MAG* il dopo Masterchef.

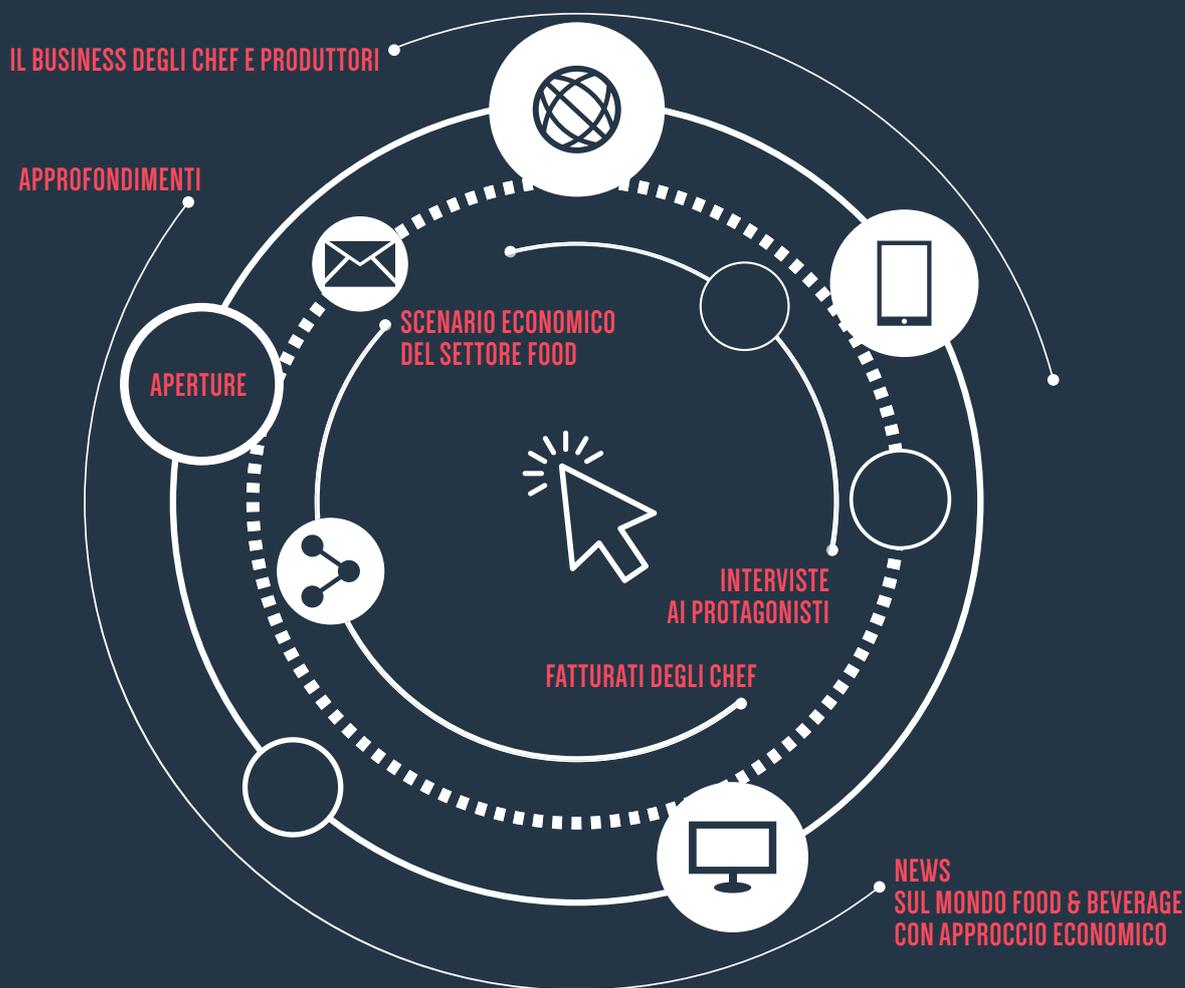
Come si è evoluto il ruolo delle agenzie in Italia?

Sono entrato in questo mondo all'età di 23 anni. Fare questo lavoro significava procurare contratti tv e gestire l'ufficio stampa. Quando ho iniziato era un mestiere redditizio perché i broadcast pagavano molto bene. Per anni ho seguito diversi personaggi, da starlette a sportivi, in maniera trasversale e "generalista". Nel 2008, dopo il fallimento di Lehman Brothers, una profonda crisi ha colpito tutta l'economia mondiale, e il nostro settore, in particolare, ha



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



CHIARA MACI

subito un calo dei contratti dal 50% al 90%. In quell'anno ho fondato Realize Networks e nel 2012 ho deciso di rischiare specializzandomi nel food.

Un momento in cui nascevano i primi social...

Sì, era l'avvento di Twitter, Facebook, Youtube. Strumenti nei quali le aziende non investivano ancora. Noi abbiamo cominciato a studiarli facendo quello che oggi si chiama influencer marketing.

Quando c'è stato il giro di boa nel food?

Il programma televisivo Masterchef, andato in onda per la prima volta nel 2011, nella versione italiana, ha segnato la svolta. Fino a quel periodo, nel nostro Paese, Gianfranco Vissani da chef si era trasformato in conduttore e sulle reti generaliste, rispettivamente Rai e Mediaset, c'erano Antonella Clerici e Benedetta Parodi. Era una tv in cui non si investiva nei giovani.

Perché Masterchef è stato così dirompente?

Ha avuto il coraggio di mettere tre professionisti come Carlo Cracco, Bruno Barbieri e Joe Bastianich, sconosciuti al pubblico generalista ma fuori classe

IN CIFRE

2008

Anno di nascita dell'agenzia

24

Totale dei talent esclusivi gestiti a 360 gradi

37

Persone del team Realize

367

Eventi

293

Produzioni branded legate ai talent

229

Produzioni unbranded (foto/video)

© Loris T. Zambelli



BENEDETTA PARODI

nel loro settore, alla conduzione di un programma in prima serata. Il nostro primo assistito è stato proprio il cuoco-giudice bolognese.

Qual è la vostra mission?

Essere un'opportunità per i talent ovvero chef, influencer e food blogger per accrescere il loro potenziale. C'è una precisa strategia di comunicazione che dà valore alla qualità dei contenuti proposti e alla progettualità con cui accompagniamo i talenti ed è frutto della sinergia tra i vari dipartimenti: event & production, big event, sales, digital content, digital marketing, ufficio stampa & pr, e-commerce, hr, financial & legal.

Come sono cambiati i contratti che regolamentano questo settore?

Prima dei social l'attenzione era nel broadcast e nel contenuto mentre ora è nel personaggio, che è diventato un media e un brand influenzando la tv. Abbiamo un dipartimento che gestisce a 360 gradi gli aspetti amministrativi, fiscali e legali di ogni trattativa, sia televisiva che economica e personale. Abbiamo prodotto 28 standard ma ogni contratto, poi, viene personalizzato. Oltre a un legale in house ci affidiamo anche



PASQUALE ARRIA



BRUNO BARBIERI



MASTERCHEF
HA SEGNATO
LA SVOLTA
METTENDO
IN PRIMA
SERATA TRE
PROFESSIONISTI
SCONOSCIUTI
AL PUBBLICO
GENERALISTA
IN PRIMA SERATA

a professionisti esterni, nel nostro caso Pedersoli studio legale.

Qual è l'elemento che vi distingue dai competitor?

Non abbiamo clienti diretti, sia perché siamo specializzati in un unico settore sia perché abbiamo un modello di business che oltre all'asset puramente digital sviluppa le potenzialità dei nostri clienti a 360 gradi. Spaziamo in vari ambiti, dall'editoria alla televisione, dalle vendite on line all'e-learning.

Ci fa qualche esempio?

Abbiamo realizzato 367 eventi totali, 293 produzioni branded legate ai talent, 229 produzioni unbranded. Si tratta di progetti studiati ad hoc tra brand e talent: dalla consulenza all'idea creativa fino alla cura del progetto finale, che sia un evento – dal catering allo showcooking – o una produzione di contenuti – video, materiale social, foto, mini-serie web e libri. Organizziamo inoltre grandi eventi come quello celebrativo dei 70 anni di Costa Crociere.

Quali sono i principali obiettivi raggiunti nel 2019?

Nel 2019 il giro d'affari è cresciuto del 25%. Sono sette i nuovi talent entrati a far parte della famiglia di Realize nell'ultimo anno e in generale abbiamo avuto un +15% nel giro di clienti. Un altro risultato importante è il 38% di incremento nella

realizzazione di progetti di branded entertainment e branded content destinati all'online. Qualche mese fa abbiamo, inoltre, lanciato Epifud, un marketplace dove trovare, divisi per singoli e-shop, i prodotti che meglio simboleggiano le identità di ciascun talent.

Ci fa qualche nome della ricca rosa di talent dell'agenzia?

Oltre al già citato chef pluristellato Barbieri, seguiamo la food blogger Chiara Maci; Marco Bianchi, food mentor e divulgatore scientifico per la Fondazione Umberto Veronesi; Damiano Carrara, pastry chef, imprenditore e giudice di Bake Off Italia; Benedetta Parodi.

Quali sono, al momento, i personaggi del food più importanti in tv?

Bruno Barbieri, Antonino Cannavacciuolo e Alessandro Borghese.

Non solo talent, quali progetti avete recentemente concluso?

Con Parmalat, Oricon - Osservatorio Ristorazione Collettiva e Nutrizione; McDonald's; Tempur; Moulinex; Sgambaro; Costa Crociere; Pandora.

Al mondo Realize Networks si è aggiunta Realize Academy...

Sì, è un'accademia votata al mondo digitale, che raccoglie una serie di masterclass di formazione di alto profilo, per tutti coloro che intendono acquisire



GRAMBOX



MARCO BIANCHI



DAMIANO CARRARA

competenze tecniche non solo nella comunicazione legata al food & beverage, ma anche per ampliare le conoscenze su tutte le più specifiche competenze dai talent di Realize.

Cioè?

Un “polo” di alta formazione professionale in cui le nostre web star danno una mano a chi vuole rafforzare l’expertise. Abbiamo iniziato con una masterclass b2b tenuta da Marco Bianchi, la prossima, invece, sarà b2c.

Seguite anche molti influencer...

Al giorno d’oggi ognuno ha la possibilità di crearsi un personal brand e guadagnarci dei soldi. Gli influencer nel mondo valgono ben 21 miliardi di dollari.

Sempre più aziende investono su di loro.

Come si dà un valore?

Fino a oggi non abbiamo avuto dei sistemi di valutazione veri, empirici, in grado di quantificare, con obiettività, il valore di ogni campagna e di un influencer. Ecco perché, in collaborazione con Nielsen, abbiamo lanciato #realvalue, uno strumento grazie al quale siamo in grado di offrire un servizio nuovo: certificare il reale valore dei talent e rendere la digital asset valuation del proprio network sempre più trasparente e competitiva.

Ci spiega meglio come funziona?

Attraverso un’analisi che contempla sia le performance numeriche dei singoli talent, sia l’aspetto più intangibile del loro valore sul mercato digitale e non – ad esempio la notorietà e la capacità di endorsement – il sistema è in grado di fornire ai marchi il valore preciso dei talent online – sui social – monitorando costantemente la percezione dell’utente finale. Lo strumento offre, in tempo reale, l’andamento del mercato e rende le campagne più profilate e mirate rispetto alle esigenze dei brand.

Quali sono i prossimi obiettivi?

Aumentare i ricavi del 40% nel 2020. E al momento siamo in linea con questo target. 📈



Con ORAPESCE dalla rete alla Rete

La pescheria diventa digitale e la freschezza del pesce dell'Adriatico arriva a domicilio grazie a una logica di filiera corta. Per la startup il futuro è il b2b e la conquista di mercati europei.

Con i ritmi di vita sempre più frenetici spesso si rinuncia a mangiare pesce a favore della più facile bistecca, pronta in due minuti, del merluzzo impanato "salva cena" o di un pesce conveniente ma allevato o pescato chissà dove.

Giacomo Bedetti - banker riminese di nascita e veronese d'adozione - e **Alberto Mazza** nel marzo 2018 si sono inventati un servizio che risponde alle esigenze sia di chi produce che di chi consuma andando a inserire in un mercato, quello ittico online, ancora poco "navigato" che rappresenta, secondo l'Osservatorio Netcomm, nemmeno l'1% del totale sui 3 miliardi di valore del comparto.

Grazie alla startup Orapesce il cliente sceglie sullo shop online il pesce che desidera mangiare, trasmette l'ordine della spesa al peschereccio e riceve a domicilio il prodotto nostrano appena pescato (non decongelato).

Dietro a quello che potrebbe essere visto come banale servizio di consegna di pesce c'è anche un concetto di etica e responsabilità sia verso i consumatori sia verso il Pianeta: si rispetta l'ambiente e il mare, le stagioni, il fermo pesca e i fondali.

Il prodotto che si mette nel piatto è quindi pesce di qualità, sano, sicuro e pescato o allevato in Italia. A questo si aggiunge la praticità di utilizzo perché il tutto viene recapitato a filetti, pronto per essere cucinato.

Ed è proprio la fruibilità la marcia in più della startup di Verona, il cui slogan è "quel che paghi è quel che mangi". Le lavorazioni di eviscerazione, spellatura e sfilettatura sul pesce sono, infatti, compiute da laboratori certificati, e la consegna avviene per mezzo di box ad hoc.

La logica di filiera corta va quindi a premiare anche i pescatori che hanno così un più equo compenso senza per forza dover contrattare il prezzo con la gdo che, oggi, influenza e gestisce buona parte del mercato ittico nazionale. Tutto questo è possibile grazie a relazioni dirette con le cooperative di pescatori del

litorale Adriatico con un modello operativo e di vendita snello che si ispira ai Gas (gruppi di acquisto solidale) o ai cosiddetti "farmer's market".

Il servizio è al momento attivo con tre giorni di consegne la settimana, dal mercoledì al venerdì e una copertura su tutta Italia.

Il team di Orapesce, con un modello nato all'interno

di una classe executive MBA del MIP Politecnico di Milano, ha sviluppato l'idea di business fino a consolidare circa 500 clienti con quasi 2mila ordini e un tasso di riacquisto con frequenza mensile del 25%.

Dopo un primo fundraising di 35mila euro, e un secondo, nel settembre 2019, di 82mila euro, ora la startup è presente sulla piattaforma di crowdfunding Mamacrowd fino al 30 marzo. I fondi raccolti saranno utilizzati per: una campagna di comunicazione; creare un magazzino multiprodotto; estendere la presenza al canale horeca, in cui è già stato avviato un progetto pilota nel 2019.

Orapesce, che ha chiuso il 2019 con un fatturato lordo di quasi 100mila euro, prevede il break even nel 2022, con un ebitda medio di 130mila euro.

Tra i progetti della startup c'è anche l'apertura al b2b con la vendita prodotti di Orapesce tramite contatto diretto, attraverso agenti o vendita diretta, e online con sezione business dedicata e un assortimento e prezzi dedicati al canale. Entro il 2023 verrà realizzato un progetto pilota per implementare il modello in altri paesi europei a cominciare da Austria, Germania e Svizzera. (f.c.)



DA SINISTRA: GIACOMO BEDETTI, ALBERTO MAZZA



Orapesce

SOCI E BOARD

Giacomo Bedetti, Alberto Mazza e 27 soci investitori-amici che hanno dato un'accelerazione finanziaria e di know how nella fase di prototipazione del modello di business.

Attualmente Orapesce ha un cda con professionisti del mondo universitario, imprenditoriale nel food e nel marketing internazionale.

COSA C'È NEL FUTURO?

- La crescita del parco clienti b2c;
- Lo studio di un modello b2b complementare al core business
- Lo sviluppo del servizio in Austria e Svizzera.

COESSENS, champagne leggiadro

di uomo senza loden*

La classificazione dei vini che utilizza i colori è un innegabile passo avanti nella "letteratura" enologica. Ne sono assolutamente convinto. Insomma, me la canto e me la suono.

Il rapporto vino-colore è biunivoco. Vi sono situazioni in cui un vino suggerisce alla mente il pensiero di uno o più colori e altre in cui sono i colori a richiamare alla memoria nettari mai assaggiati oppure oscurati dalla nebbia del tempo.

Il risultato, quando sono i colori a fornire l'ispirazione, resta il medesimo: con leggerezza scendo in cantina o mi reco in enoteca alla ricerca di una specifica bottiglia.

A parte l'insopportabile favonio (föhn se preferite) di questi giorni, le settimane a cavallo tra gennaio e febbraio offrono panorami sorprendenti e generano sensazioni irripetibili.

Mi trovo in montagna, non troppo in alto. La giornata è soleggiata, la temperatura è bassa ma non rigida. La neve è croccante, il sole è alto e non offusca lo sguardo. Le cime più distanti mostrano la forza dell'arco alpino. Il grigio-marrone comincia a fare capolino. Nell'aria l'idea, solo l'idea, di una primavera di primavera. L'azzurro del cielo, il bianco della neve, il gioco di luci generato dalla differente consistenza del terreno, lo scintillio della rinnovata violenza del sole sulla candida superficie riflettente. Ancora la neve: il bianco che mi circonda assume una profondità diversa rispetto alla bidimensionalità invernale, bidimensionalità che peraltro adoro per la carica introspettiva e per la connotazione minimalista. Ma mi ritrovo come a sostare dinnanzi a un immenso mazzo di fiori bianco-cangianti screziati di rosa chiaro, di azzurro, di giallo, di infiniti toni di verde.

Coessens Champagne L'argillier Blanc de noirs, Pinot nero 100% proveniente da una sola vigna, è un mazzo di fiori primaverili bianchi versati in un calice. Perlage finissimo, quasi spumoso.

Giallo paglierino cangiante quasi sensibile ai raggi di luce. Al naso, l'impressione di un piccolo frutto rosso che nuota tra i freddi flutti delle note di fiori e frutti bianchi, di limone, di zenzero fresco. Compare un soffio di lievito che non scimmiotta "collegli" più famosi. Sullo sfondo una vaga liquirizia che appare, mi sorprende io stesso mentre lo scrivo, quasi bianca anch'essa. E un'impalpabile magnolia. In bocca la sensazione è quella di un fiocco di neve che si scioglie e si tramuta in una brezza impalpabile, tattile e persistente. Fresco, minerale, elegantissimo, equilibrato.

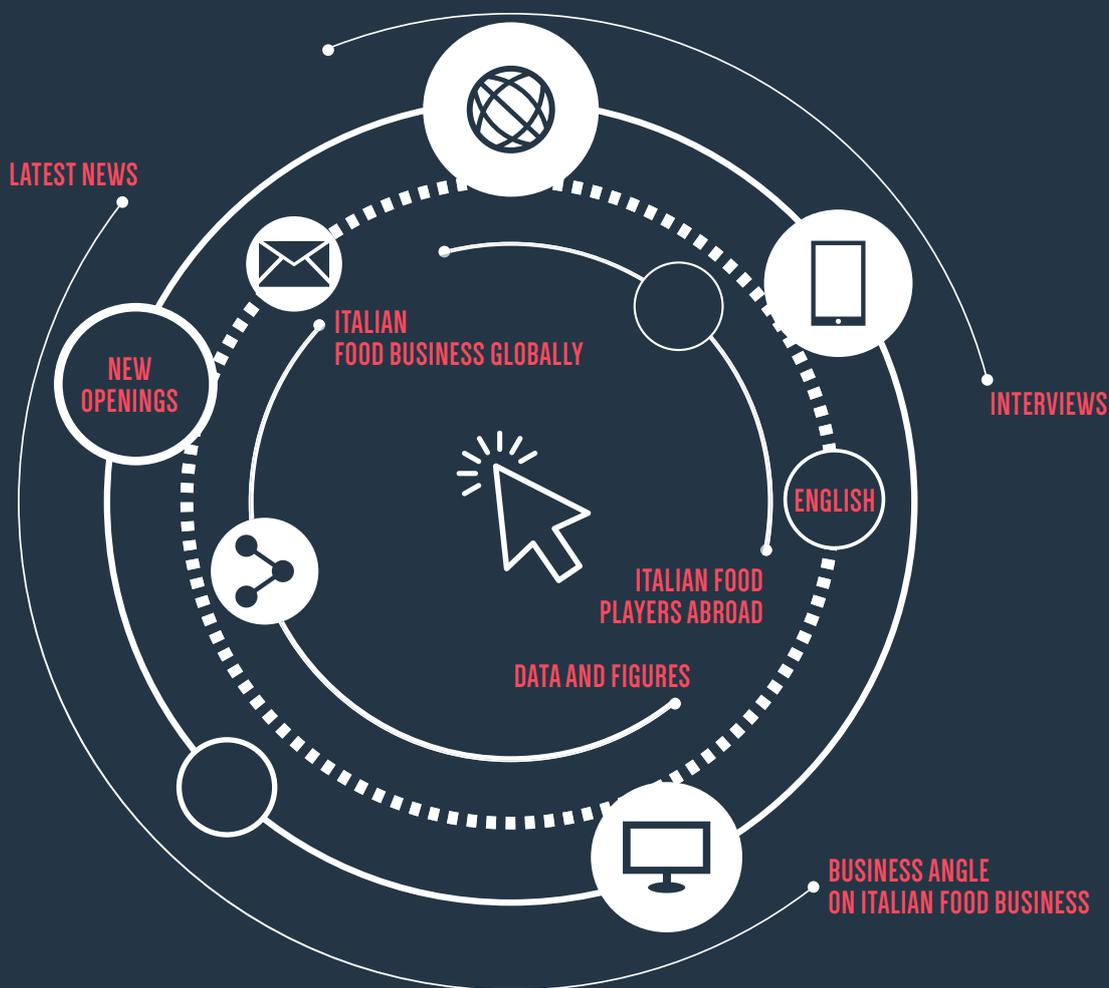
Non riesco a immaginare situazioni nelle quali questo champagne possa sfigurare. Qualsiasi circostanza elegante e leggiadra sarà la cornice giusta. Anche in assenza di cibo. Magari osservando una montagna innevata. ☞

** 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*



FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com

L'OPEN di COLONNA a Milano

di francesca corradi

Con la regia dell'oste **Antonello Colonna**, lo scorso ottobre ha aperto i battenti Open Colonna Milano. La posizione centralissima, nel cuore del distretto finanziario-legale, è sicuramente un punto a favore per la nuova insegna gastronomica: di design ma senza troppi fronzoli, e con un tranquillo cortile interno, un plus senz'altro apprezzato con l'arrivo di temperature più miti.

Il vulcanico imprenditore romano o romanesco, come dir si voglia, incanta con una cucina buona e di sostanza. Niente piatti ruffiani, provocazioni gourmet o esperimenti gastrofighetti da Open Colonna Milano il cibo (finalmente) ritorna protagonista, con una personale interpretazione di grandi classici.

Dietro la cucina, a vista, c'è l'executive chef **Alessio Sebastiani**, classe '90, metà pugliese e metà veneto, proveniente dal ristorante di Identità Golose Milano.

La carta riesce ad accontentare tutti i gusti e, soprattutto, i portafogli. Al civico 8 di via Bassano Porrone si può cenare anche solo con 20 euro ordinando una gustosa cacio e pepe, il resto, pane di Longoni compreso, è incluso. Open Colonna, inoltre, riporta quel concetto di colazione di lavoro, da tempo perduto, che ridà valore al momento del pranzo.

Dai romanissimi amatriciana, trippa e coda alla vaccinara ai piatti stellati come l'orto di Labico, un trionfo di ortaggi in varie cotture; caravaggio, un piatto a base di abbacchio, manzo e maiale, o il negativo di carbonara.

E per l'esperienza con la "e" maiuscola consiglio il menù degustazione, un percorso stimolante per il gusto e la vista: dal baccalà mantecato ai tortelli di genovese, provola e pere; dal rollè di faraona al diplomatico crema, cioccolato e caramello salato.

I 36 anni di esperienza dell'oste nella ristorazione si sentono tutti. A questo punto penso che la Michelin non tarderà a segnalare il ristorante nella Rossa o, addirittura, dargli una stella: sarebbe la prima, per Colonna, a Milano.

Prezzi. a partire da 50 euro (bevande escluse). 🍷

OPEN COLONNA MILANO. Via Bassano Porrone 8 Milano - <https://opencolonnamilano.it/>



© massimiliano ninni



© alessandro scipioni



© alessandro scipioni



© alessandro scipioni



© massimiliano ninni

01.07.2020 MILANO

TM

SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

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

ORE 18.15

Partner

LATHAM & WATKINS

#SaveTheBrand



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



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

