

## On the road again

### LA SECONDA VITA DI QUADRIVIO

## Real estate

SEIMILANO, IN CANTIERE  
UN NUOVO QUARTIERE  
VERDE E ACCESSIBILE

## Follow the money

CAMBIAMENTO CLIMATICO?  
ECCO QUANTO  
CI INVESTONO I PAESI

## Nuove insegne

SUMMER+:  
RISOLVO PROBLEMI

## La ricerca

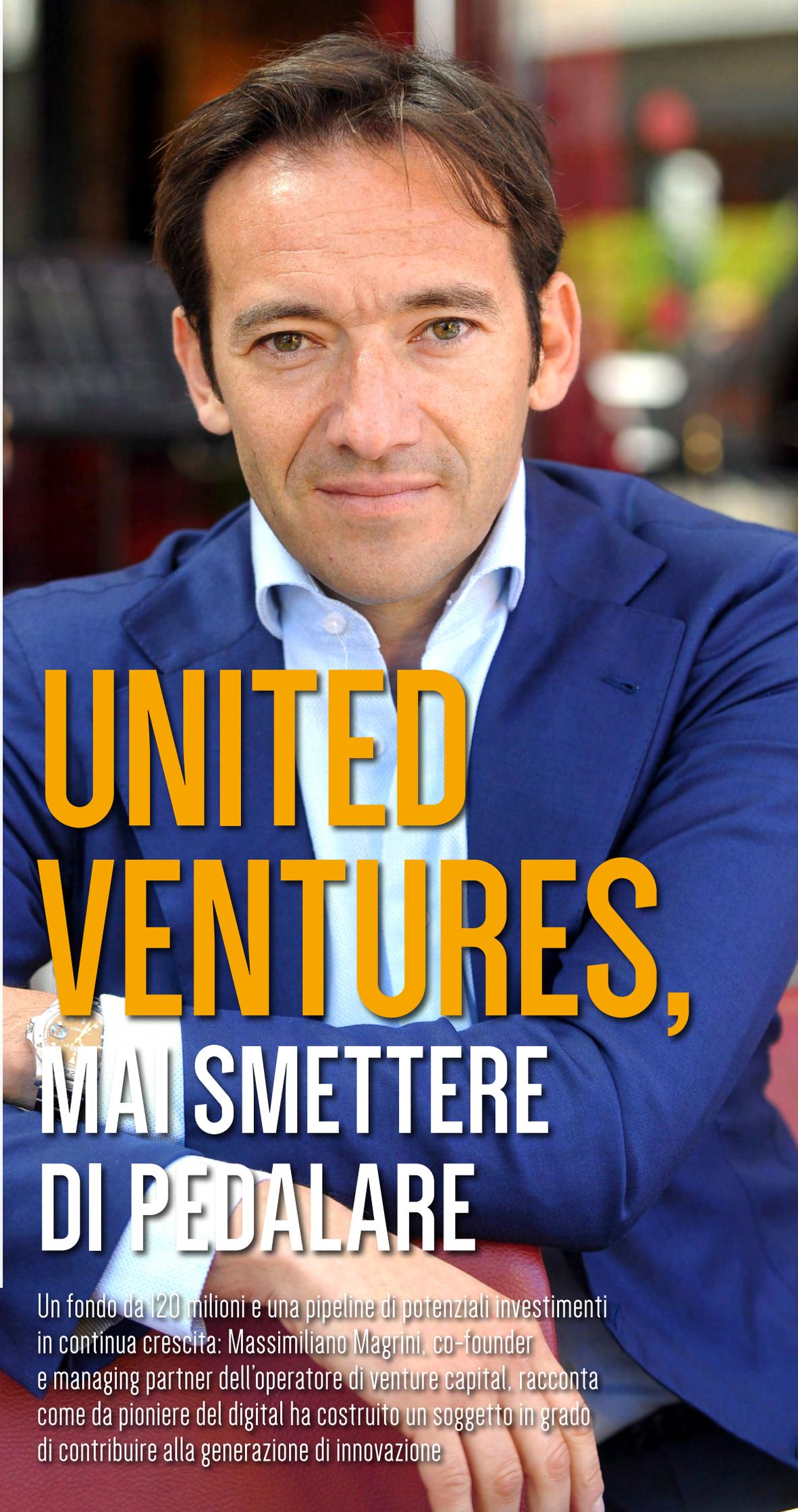
CREDITI DETERIORATI,  
LE PULIZIE NON SONO FINITE

## Cantieri aperti

PEDERSOLI,  
FOCUS SUL FUTURO

## Kitchen confidential

BARTOLINI,  
L'UOMO DELLE STELLE

A portrait of Massimiliano Magrini, a man with dark hair and a slight smile, wearing a blue suit jacket over a light blue shirt. He is looking directly at the camera. The background is blurred, showing what appears to be an office or a public space.

# UNITED VENTURES, MAI SMETTERE DI PEDALARE

Un fondo da 120 milioni e una pipeline di potenziali investimenti in continua crescita: Massimiliano Magrini, co-founder e managing partner dell'operatore di venture capital, racconta come da pioniere del digital ha costruito un soggetto in grado di contribuire alla generazione di innovazione



# UN **MAG** pensato PER VOI

di nicola di molfetta

La finance community diventa protagonista. Il 2020 si apre con un'importante novità per i lettori di *MAG* appartenenti al mondo delle banche e dei fondi. Quello che avete tra le mani è il primo numero di un giornale che è stato pensato e realizzato per voi.

La "coabitazione" con le altre community del mercato prosegue, ma, da adesso in poi, per i lettori di *MAG* più vicini a *Financecommunity.it* sarà declinata dando maggiore risalto alle storie e agli scenari che riguardano direttamente i professionisti di questo specifico settore.

*MAG*, nella sua versione finance, quindi, va oltre la copertina dedicata che abbiamo introdotto già da anni. In questa specifica edizione, il nostro quindicinale diventa un luogo di approfondimento studiato apposta per dare risalto ai protagonisti del settore, alle organizzazioni per cui lavorano, ai progetti a cui danno vita.

Si tratta di raccontare la finanza italiana come nessun altro fa. Si tratta di puntare i riflettori sui profili di chi, ogni giorno, scrive le pagine più importanti per il mondo del business. Una narrazione che sarà condotta con puntualità e la solita sagacia da **Laura Morelli** e **Massimo Gaia**.

Ovviamente, i lettori di *MAG* attraverso *Financecommunity.it* non perderanno i contenuti più rilevanti provenienti dalle altre testate di LC Publishing e continueranno a leggere le storie più interessanti e più vicine alla loro sfera di interessi aventi al centro gli avvocati, la community in house e, ovviamente, l'area food che resterà protagonista della chiusura in bellezza di ogni numero con la rubrica Le Tavole della Legge.

Questa novità arriva in coda a dodici mesi durante i quali l'attenzione di LC Publishing verso la community finanziaria è cresciuta in maniera esponenziale. La prima edizione della *Financecommunity Week* è stato sicuramente il dato più rilevante da questo punto di vista. Un dato che va sottolineato soprattutto perché la kermesse (che quest'anno si terrà dal 16 al 20 novembre) è diventata subito il luogo in cui la finance community nazionale ha occasione di riunirsi, discutere l'agenda e immaginare il futuro.

Un po' quello che faremo, da adesso in poi, anche con il nostro nuovo *MAG*.

Buona lettura! 📖



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

7<sup>a</sup> Edizione

energy  
awards

# SCOPRI I FINALISTI

30.01.2020

SUPERSTUDIO PIÙ

Via Tortona, 27 • Milano

19,15 Registrazione e welcome cocktail

20,15 Premiazione

21,00 Standing dinner

SPONSOR



FLYREN  
THE EXPERTS IN FLYER DESIGN

#LcEnergyAwards

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



**Antonio Adami**  
 Senior Director and General Counsel EMEA, Canadian Solar



**Gregorio Angelini**  
 Divisione Corporate/SF - Coordinatore Energy & Project Finance, BNL Gruppo BNP Paribas



**Andrea Ancora**  
 General Counsel, Sorfinter



**Andrea Bordogna**  
 General Counsel, REPOWER Italia



**Stefano Brogelli**  
 Legal and Compliance Director, Axpo Italia



**Valerio Capizzi**  
 Head of Energy EMEA, ING Bank



**Vita Capria**  
 Head of Legal, EF Solare Italia



**Tommaso Cassata**  
 Consigliere delegato e Chief Operating Officer, Asja Ambienta Italia



**Michele Catanzaro**  
 Head of Legal, NextEnergy Capital Group



**Alberto Cei**  
 Head of Global Infrastructure & Projects Italy - Managing Director - Corporate & Investment Banking, Natixis



**Marcello Ciampi**  
 Head of Legal Affairs, Tages Capital SGR



**Mauro Colantonio**  
 Director - Infrastructure & Power Project Finance Italy, UniCredit



**Giuseppe Conticchio**  
 Legal Counsel, Global Solar Fund



**Eugenio De Blasio**  
 Founder & Managing Partner, Green Arrow Capital Group



**Valerio Faccenda**  
 Head of C, Europe - Africa and APAC, Iberdrola



**Giulio Fazio**  
 General Counsel, Enel



**Alessandra Ferrari**  
 Direttore Affari Legali e Compliance, AZA



**Claudia Fornaro**  
 Managing Director Co-Head Energy, Mediobanca



**Pietro Galizzi**  
 Head of Legal, Regulatory and Compliance Affairs, Eni gas e luce



**Carlo Daniele Gorla**  
 Head of Contracts and M&A, ENIGIE Italia



**Paolo Grossi**  
 Amministratore Delegato/Managing Director, Innogy Italia



**Anna Serena Guadalupi**  
 Responsabile Affari Regolatori, Sorgania



**Fabio Londero**  
 Group General Counsel, Danielli & C. Officine Meccaniche



**Alessandro Migliorini**  
 Head of Projects Italy, European Energy



**Alessio Minutoli**  
 Direttore Affari legali, societari e compliance, Italgas



**Andrea Navarra**  
 General Counsel, ERG



**Giuseppe Nicosia**  
 Head of Tax, Snam



**Daniele Novello**  
 Vice President - Legal, Total Italia Servizi



**Leonardo Pecciarini**  
 Head of Infrastructure and Energy, Société Générale Corporate & Investment Banking



**Federico Piccaluga**  
 Group General Counsel, Gruppo Duferco



**Giuseppe Piscitelli**  
 Direttore Affari Legali e Societari, Tirreno Power



**Giuseppe Pizzuto**  
 General Counsel, VEI Green



**Emanuele Prativiera**  
 Direttore Investimenti, Finint SGR



**Marco Reggiani**  
 General Counsel, Snam



**Saverio Rodà**  
 Investment Director, Tages Capital SGR



**Maurizio Telemetro**  
 Finance & Support Director - Head of Centre of Competence Tax Italy, EON Italia



**Alberto Torini**  
 Responsabile Unit Corporate Finance-Divisione Consulenza Legale, SACE



**Angela Maria Tornatora**  
 General Counsel, ENIGIE Italia

N.133 | 13.01.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

**Capiservizio**

laura.morelli@lcpublishinggroup.it

ilaria.iacquinta@lcpublishinggroup.it

**con la collaborazione di**

massimo.gaia@lcpublishinggroup.it

francesca.corradi@lcpublishinggroup.it

giuseppe.saleme (redazione@lcpublishinggroup.it)

anthony.paonita@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

**Events Assistant**

sofia.cattaneo@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**

valentina.colacci, 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



## 24 CAPITALI DI VENTURA UNITED VENTURES, MAI SMETTERE DI PEDALARE

08 **Agorà**  
Cdp, cinque nomine nelle posizioni chiave

16 **Il barometro del mercato**  
Brindisi al corporate m&a

40 **Follow the money**  
Cambiamento climatico? Ecco quanto ci investono i Paesi

60 **Finanza e diritto... a parole**  
L'economia di Riccioli d'oro

78 **Calici e pandette**  
Bagna caòda chiama Barbera

80 **Le tavole della legge**  
I fratelli Escalante e Flora

30 **On the road again**  
La seconda vita di Quadrivio

34 **Real estate**  
SeiMilano, in cantiere un nuovo quartiere verde e accessibile

42 **Nuove insegne**  
Summer+: risolvo problemi

44 **La ricerca**  
Crediti deteriorati, le pulizie non sono finite

50 **Cantieri aperti**  
Pedersoli, focus sul futuro

56 **Tandem**  
Eccellenze italiane, shopping in corso

64 **Kitchen confidential**  
Bartolini, l'uomo delle stelle

74 **Food business**  
Panarello: la dinastia del dolce compie 135 anni



LC PUBLISHING GROUP  
  
LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

ITALY  
**Forty40**  
UNDER

26.03.2020 • ORE 19.15  
MILANO

VOTA IL TUO  
**PREFERITO**

#LcFortyUnder40

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



AL VERTICE

## Cdp, cinque nomine nelle posizioni chiave

Cinque nomine ai vertici di Cassa Depositi e Prestiti (Cdp). **Pasquale Salzano** ha assunto l'incarico di chief international affairs officer, **Andrea Montanino** (foto) di chief economist, **Alessandra Ferone** è stata nominata chief risk officer, **Manuela Sabbatini** chief audit officer e **Marco Doglio** chief real estate. Salzano, Montanino e Doglio assumono anche incarichi ai vertici di società partecipate. Salzano - anche presidente di Simest - avrà il compito di dirigere i rapporti internazionali di gruppo.

Già ambasciatore in Qatar, Salzano è un diplomatico di carriera e, fra i vari incarichi ricoperti, è stato executive vice president e direttore degli affari istituzionali nazionali e internazionali di Eni, Montanino - nominato recentemente presidente del Fondo Italiano di Investimento (Fii) - è anche il nuovo responsabile di Cdp Think Tank, che comprende le strutture dedicate alle attività di analisi, studi e ricerche. Dirigente generale al dipartimento del tesoro del ministero dell'economia e delle finanze, Montanino è stato direttore esecutivo e membro del board del Fondo Monetario Internazionale, economista alla Commissione Europea e direttore del Centro Studi di Confindustria. Ferone presiederà tutte le attività volte alla valutazione creditizia, nonché alla mitigazione dei rischi finanziari, non finanziari e di conformità. Sabbatini vigilerà su completezza, adeguatezza e funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. Doglio, già designato nel novembre scorso amministratore delegato di Cdp Investimenti, avrà il compito, tra gli altri, di supportare la definizione delle strategie del comparto immobiliare, coordinandone le relative attività. Doglio è stato head of real estate Italy di UBS e, in precedenza, ad e dg di Fabrica Sgr. Ha inoltre ricoperto il ruolo di cfo in Rete Ferroviaria Italiana e in Beni Stabili, dopo essere stato direttore finanziario di Acea e di Aeroporti di Roma.

RISORSE UMANE

## Chiomenti affida a Queirolo (ex Egon Zendher) il ruolo di senior advisor

**Francesco Queirolo**, già partner di Egon Zendher, assume il ruolo di senior advisor dello studio Chiomenti a partire dal mese di gennaio del 2020. Il professionista metterà a disposizione di Chiomenti la sua esperienza nella valorizzazione del capitale umano, fattore determinante per lo sviluppo dello studio in una prospettiva di crescita e rafforzamento a lungo termine.



# 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.





## NEW ENTRY

## Clessidra, Andrea Ottaviano nuovo responsabile attività di private equity

Clessidra ha annunciato l'ingresso di **Andrea Ottaviano** (foto) in qualità di nuovo responsabile delle attività di private equity. Ottaviano, 51 anni, arriva in Clessidra dopo una ventennale esperienza nel settore, di cui gli ultimi dieci anni trascorsi in L-Catterton, preceduta da un percorso professionale in ruoli di crescente responsabilità all'interno di banche d'affari italiane ed estere fra cui Mediobanca e Merrill Lynch. Con il suo arrivo, la composizione del team di investimento di Clessidra non prevederà ulteriori modifiche. L'ingresso del nuovo responsabile del private equity si inserisce nel quadro complessivo di una strategia volta a rendere Clessidra l'operatore italiano di riferimento nel segmento degli investimenti alternativi, a partire dallo storico core business del private equity, proseguendo nel segmento dei crediti bancari, a seguito dell'avvio di un nuovo fondo, Clessidra Restructuring Fund, dedicato ai crediti unlikely to pay verso aziende industriali.



## POLTRONE

## SisalPay: Degiorgi nuova head of legal & claims

**Linda Degiorgi** (foto) è passata a dicembre scorso in SisalPay, società nata dall'iniziativa intrapresa da Intesa Sanpaolo e il gruppo Sisal, per assumere il ruolo di head of legal & claims. Nel ruolo, la giurista è responsabile di un team composto da otto persone e suddiviso in tre uffici facenti parte dell'Area Legal & Claims di SisalPay. In particolare gli uffici sotto il presidio della sua area sono: legal business e contrattualistica, contenzioso e richieste delle autorità giudiziarie e reclami e customer satisfaction. Degiorgi riporterà al general manager nonché chief of commercial e banking services. La giurista proviene da Banca 5 (gruppo Intesa Sanpaolo), dove era entrata nel luglio 2017 e dove da ultimo ricopriva il ruolo di caims and customer satisfaction officer, occupandosi della gestione dei reclami e del presidio delle lamentele verbali non formalizzate ricevute dalle strutture di contatto e della rilevazione della qualità percepita dal cliente b2b e b2c ed erogata dalla banca. In precedenza, Degiorgi è stata litigation officer nell'ufficio contenzioso di ProFamily (Banco BPM), dove gestiva le controversie attive e passive della società. E, prima ancora, ha lavorato nello studio legale Conti Priori Palladino e associati, occupandosi prevalentemente di contenziosi civili e della redazione di pareri legali su tematiche societarie.

# W O M E N ..... IN ..... F I N A N C E ..... 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](http://www.gov.uk/world/italy/news.it)

Le domande di partecipazione dovranno pervenire entro venerdì 7 febbraio 2020

Per ulteriori informazioni scrivete a [italywomen.infinance@gmail.com](mailto:italywomen.infinance@gmail.com)

MEDIA PARTNERS





## NOMINE

## Bankitalia, Daniele Franco nuovo direttore

**Daniele Franco** (foto) è il nuovo direttore generale della Banca d'Italia. Franco è stato nominato dal consiglio superiore dell'istituto centrale, su proposta del governatore. Franco prende il posto di **Fabio Panetta**, nuovo membro del comitato esecutivo della Banca Centrale Europea. Sempre su proposta del governatore, il consiglio superiore ha nominato vicedirettore generale **Piero Cipollone**. Le nomine devono essere approvate con decreto del Presidente della Repubblica, promosso dal presidente del Consiglio di concerto con il ministro dell'Economia e delle finanze, sentito il Consiglio dei ministri.

## RISPARMIO

## Azimut, Guidotti e Farisi director e responsabili family business nel wealth management

Azimut rafforza il wealth management ampliando le attività con una nuova struttura totalmente dedicata al family business. Il progetto sarà sviluppato da **Lorenzo Guidotti** e **Riccardo Farisi** come director e responsabili del family business nella divisione Azimut wealth management, divisione dedicata ai patrimoni più importanti per complessità e dimensioni, con 12,5 miliardi di euro di patrimoni complessivi e 270 wealth manager e private asset advisor. Il progetto si pone l'obiettivo di aggregare le esigenze di gestione e ottimizzazione del patrimonio delle grandi imprese e famiglie italiane attraverso servizi fortemente personalizzati. Guidotti, 46 anni, dopo varie esperienze all'estero e poi in Italia in Schroders, Abn Amro, Merrill Lynch e UBS nel capital market e nell'institutional asset management, ha trascorso anni in SCM Sim, di cui è stato socio e membro del consiglio di amministrazione e dove ha sviluppato il business relativo al family office. Farisi inizia in tesoreria di Natwest Capital Market, per passare poi in Morgan Stanley a Londra, dove resta per nove anni, fino ad assumere la responsabilità della parte fixed income per i portafogli Emea. Successivamente, nel 2005, approda in Merrill Lynch assieme a Guidotti, poi in UBS e infine in SCM Sim, dove ha ricoperto anche il ruolo di responsabile degli investimenti.



## SCENARI

## Fivelex, arriva Mara Fittipaldi con il suo team

Per la prima volta dalla fondazione, lo studio Fivelex allarga l'equity aprendo le porte a **Mara Fittipaldi** (foto), già partner di BonelliErede, e al suo team. La partner approda in Fivelex con **Alessandra Iandoli** e **Alice Alessandri** a partire da fine gennaio 2020.

Fittipaldi è esperta di Banking & Finance e si è occupata negli anni di general lending, leverage e acquisition financing, finanziamenti Ipo e real estate. Ha anche maturato esperienza su operazioni di ristrutturazione del debito, una delle aree core di Fivelex nelle quali è particolarmente attivo, in particolare con il socio fondatore **Claudio Tatozzi**.

## AL VERTICE

## Fondo Nazionale di Garanzia, Di Benedetto confermato presidente

L'assemblea del Fondo Nazionale di Garanzia, sistema di indennizzo degli investitori riconosciuto in Italia, ha approvato il bilancio al 30 giugno e ha nominato i membri del comitato di gestione per il triennio che si concluderà nel giugno 2022. Nel dettaglio, **Paolo Di Benedetto** è stato confermato presidente, mentre fanno parte del consiglio **Nicola Luigi Giorgi**, **Francesca Palisi**, **Stefano Porro**, **David Sabatini**, designati da Abi; **Fabio Galli** e **Massimo Menchini**, designati da Assogestioni; **Marco Tofanelli**, designato da Assoreti; **Michele Calzolari**, designato da Assosim. Lo scopo del fondo è di garantire gli investitori dei soggetti aderenti, cioè banche, imprese di investimento, sgr e altri soggetti finanziari, in caso di liquidazione coatta amministrativa, fallimento o concordato preventivo di tali soggetti.



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
**05.03.2020**

ORE 19.15 • SUPERSTUDIO PIÙ  
Via Tortona, 27 . Milano

7<sup>^</sup> EDIZIONE

**FINANCE**  
AWARDS

SPONSOR

**ALANTRA**

#LcFinanceAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



**Federico Born**

Head of Leveraged and Acquisition Finance  
Financial Sponsor,  
*Banco BPM*



**Roberto Calanca**

Responsabile Servizio Retail-Direzione Credito Anomalo, *Gruppo BPER Banca*



**Dario Capone**

Responsabile Project Finance – Area Finanziamenti Strutturati & Consulenza d'Impresa, *Iccrea Bancalmpresa*



**Andrea Castaldi**

Vice President,  
*Deutsche Bank*



**Andrea Colombo**

Head of Investment Grade Finance Southern Europe, BelLux, France,  
*J.P. Morgan*



**Benedetta Corazza**

Executive Director – Acquisition & Strategic Finance,  
*Natixis*



**Giampaolo Corea**

Vice Direttore Generale,  
*Aquileia Capital Services*



**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*



**Luca Falco**

Head of Syndicate & Capital Markets,  
*UniCredit*



**Davide Fossati**

Responsabile Territoriale Large Corporate,  
*Crédit Agricole*



**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*



**Andrea Megale**

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



**Antonella Pagano**

Managing Director,  
*Accenture*



**Massimo Pecorari**

Head of Financing & Advisory Italy,  
*UniCredit*



**Francesca Peruch**

Responsabile Consulenza e Perfezionamento Contratti,  
*Iccrea Bancalmpresa*



**Tommaso Poletto**

Head of Financial Sponsor Group,  
*Equita SIM*



**Daniele Quartieri**

Head of Acquisition Finance and Corporate Lending,  
*UBI Banca*



**Matteo Ricatti**

Managing Director,  
*Clessidra SGR*



**Simone Riviera**

Head of Corporate M&A,  
*Equita SIM*



**Pietro Rizzuto**

Head of Strategic Files Restructuring Department,  
*UniCredit*



**Giorgio Mario Tognazzi Cavalli**

Business Director – Leveraged & Acquisition Finance,  
*Banca IMI*



**Giovanni Vasini**

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

# Brindisi al CORPORATE M&A

Il mega matrimonio tra Fiat e Psa chiude il 2019 col botto. Nel frattempo Intesa Sanpaolo punta su Nexi, mentre Farnese Vini va al secondo round di private equity



# S

Se per molti osservatori il 2019 avrebbe dovuto essere un anno fiacco sul fronte m&a, in realtà il mercato non solo ha retto ma a dicembre l'asticella si è alzata notevolmente, soprattutto a livello di valore dei deal annunciati. A spingerla è stato l'annuncio della fusione paritetica tra Fiat e Psa, accordo dal quale nascerà una società da 8,7 milioni di veicoli venduti e 170 miliardi di ricavi. Nella torta m&a, la ciliegina è stata l'ingresso di Intesa Sanpaolo nella società dei pagamenti Nexi con una quota del 9,9% per 1 miliardo. Degno di nota infine il passaggio di Farnese Vini da Nb Renaissance a Platinum Equity, che conferma l'attivismo dei capitali privati sul fronte agroalimentare.

## TUTTI GLI ADVISOR DEL MATRIMONIO TRA FIAT E PEUGEOT

Fiat Chrysler Automobiles (Fca) e Peugeot (Psa) hanno firmato a metà dicembre il combination agreement vincolante che prevede una fusione paritetica, 50 e 50, dei rispettivi business che porterà alla creazione del quarto costruttore automobilistico al mondo in termini di volumi dopo Volkswagen, Renault-Nissan e Toyota, e il terzo in base al fatturato. La società risultante dalla fusione avrà infatti vendite annuali pari a 8,7 milioni di veicoli, con ricavi di quasi 170 miliardi di euro, un utile operativo corrente di oltre 11 miliardi e un margine operativo del 6,6%, sulla base dell'aggregazione dei risultati del 2018.

Sul fronte finanziario, nell'operazione, Goldman Sachs, con **Giuseppe Pipitone**, ha assistito Fca in qualità di lead financial advisor assieme ai consulenti di Bank of America, con un team composto da **Diego Fortunati** e **Stefan Burgstaller**; Barclays, con il country manager **Enrico Chiapparoli** e il director **Andrea Pedersoli**; Citigroup; d'Angelin & Co., con **Benoit d'Angelin** e **Alessio Pieri**; Jp Morgan, con un team composto da **Hernan Cristerna**, global co-head of m&a; **Francesco Cardinali**, senior country officer per l'Italia; **Luca Santini**, head of automotive and defense investment banking for Emea e **Francesco Magri**, head of m&a Italy, e UBS, con il contry head Italia **Riccardo Mulone**, **Edoardo Riboldazzi** e **Paolo Petullà**, hanno fornito consulenza finanziaria a Fca. Nell'operazione, Exor è stata assistita da Lazard con il managing director e ceo **Marco Samaja**. Mediobanca – Messier Maris & Associés, con un team tutto francese, ha assistito Psa in qualità di lead financial advisor, con l'ausilio di Morgan Stanley.

Sul fronte legale, secondo quanto *legalcommunity.it* ha rivelato in



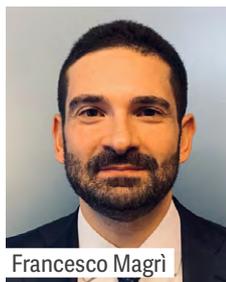
Roberto Bonsignore



Alberto Giampieri



Guglielmo Maisto



Francesco Magri

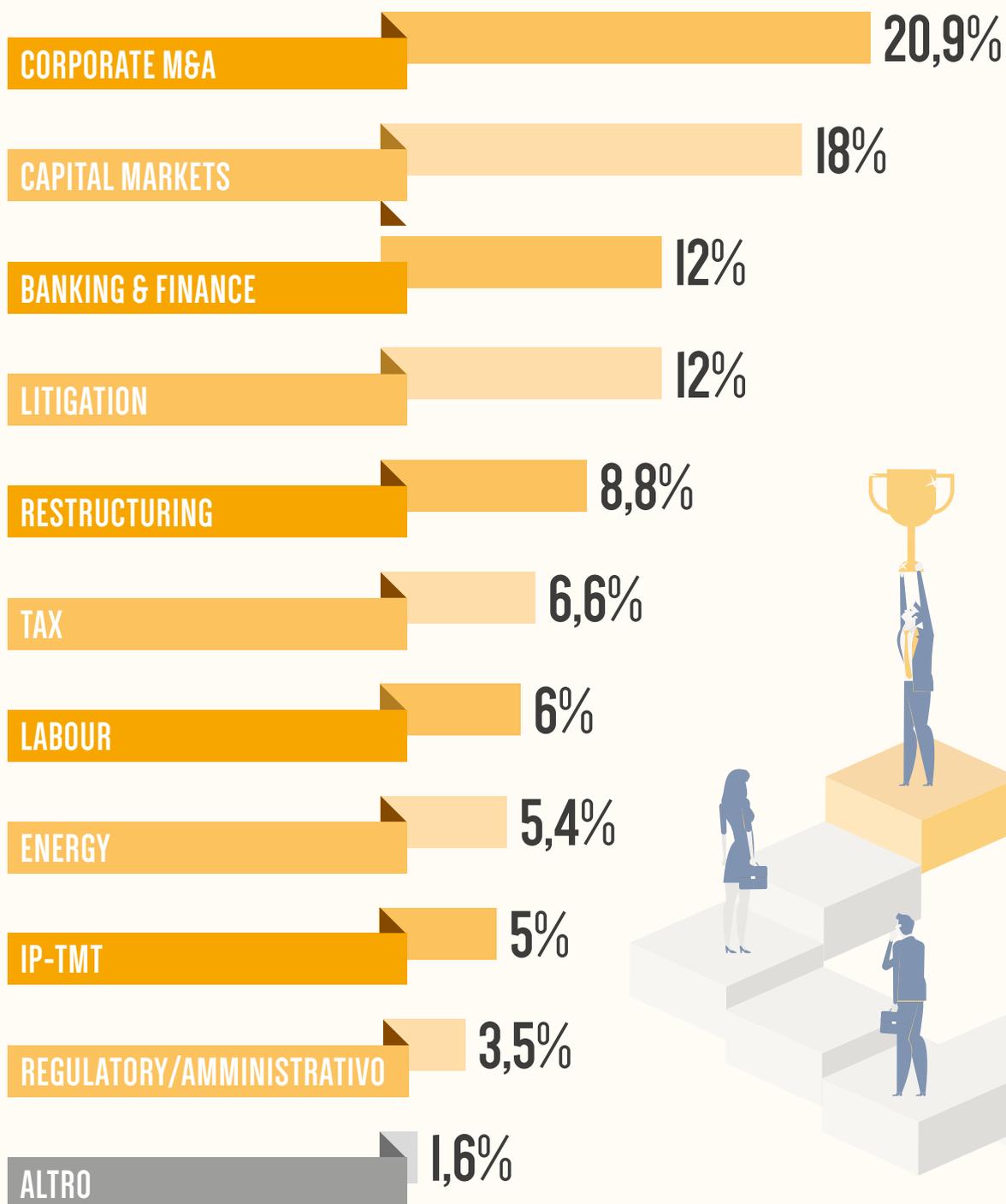
anteprima, al fianco di Fca, oltre al team della law firm Usa Sullivan & Cromwell, ha agito un team dello studio Legance guidato dal senior partner **Alberto Giampieri**, coadiuvato dalla counsel **Laura Li Donni**, dal managing associate **Stefano Bandini** e dall'associate **Donatella Ruggiero**.

Legance si è occupato dei profili di diritto italiano dell'operazione. Maisto e Associati, invece, ha assistito Fca in qualità di advisor per gli aspetti fiscali, con un team composto dal professor **Guglielmo Maisto** e **Cesare Silvani**. I francesi di Darrois Villey Malliot Brochier, invece hanno seguito i profili francesi. Sempre lato legale, Cleary Gottlieb ha assistito Goldman Sachs (che come ricordato, ha agito quale advisor finanziario di Fca) con un team multi-giurisdizionale composto da **Roberto Bonsignore**, **Paolo Rainelli**, **Nicole Puppini** e **Lorenzo Freddi** a Milano, insieme a **Paul Shim** e **Claudy Bince** a New York.

Per quanto riguarda la gestione della comunicazione in Italia, Fca si è affidata a Community, con il presidente e fondatore **Auro Palomba** e il partner **Marco Rubino** che hanno coordinato un team di sei persone.

Il gruppo dei marchi Peugeot, Citroën, Opel e Fca avevano annunciato l'operazione il 31 ottobre scorso, con l'obiettivo di sfruttare la complementarità nei mercati — Psa più forte in Europa e in Cina, Fca in America — e gli investimenti in ricerca e sviluppo per l'auto elettrica e connessa. Sono bastate poche settimane di trattative per finalizzare l'intesa, complice anche l'ok del governo francese, che aveva invece fatto saltare il tentato accordo precedente tra Fca e Renault. "Grazie alla solidità finanziaria e alle competenze congiunte il nuovo gruppo sarà ben posizionato per poter fornire soluzioni di mobilità innovative, ecologiche e sostenibili, sia in contesti urbani che rurali", si legge in una nota. La presenza geografica sarà "molto più bilanciata, con il 46% dei ricavi generati in Europa e il 43% in Nord America, sulla

# I SETTORI che tirano

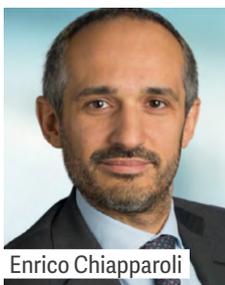


Periodo: 17 dicembre 2019 - 13 gennaio 2019 • Fonte: legalcommunity.it

base dell'aggregazione dei dati 2018 delle due società. L'aggregazione fornirà anche al nuovo gruppo l'opportunità di ridefinire la strategia in altre regioni". Avrà inoltre "un portafoglio di brand iconici e altamente complementari a copertura di tutti i principali segmenti da luxury a premium, dai veicoli passeggeri mainstream fino ai SUV, ai truck e ai veicoli commerciali leggeri.

Nella nuova Fca-Psa il consiglio di amministrazione sarà composto da 11 membri, la maggioranza dei quali indipendenti. Cinque membri del consiglio di amministrazione saranno nominati da Fca e dal proprio azionista di riferimento, incluso **John Elkann** che sarà presidente, e cinque da Groupe Psa e dagli azionisti di riferimento, incluso il senior non-executive director e il vice presidente. Al perfezionamento dell'operazione il consiglio includerà due membri in rappresentanza dei lavoratori di Fca e di Groupe Psa. A guidare la struttura quale ceo sarà l'attuale numero uno di Psa, **Carlos Tavares**, che avrà un mandato iniziale di cinque anni. La nuova capogruppo con sede in Olanda sarà quotata su Euronext (Parigi), Borsa Italiana (Milano) e al New York Stock Exchange e beneficerà della forte presenza in Francia, Italia e negli Stati Uniti.

Oltre due terzi dei volumi a regime sarà concentrato su due piattaforme, con volumi annuali di circa 3 milioni di veicoli sulla piattaforma small e su quella compact/mid-size. Si prevede che i risparmi associati alle tecnologie, ai prodotti e alle piattaforme rappresenteranno il 40% circa dei 3,7 miliardi di euro di sinergie annuali a regime, mentre i risparmi relativi agli acquisti – che beneficeranno principalmente delle economie di scala e degli allineamenti al miglior prezzo – rappresenteranno un ulteriore 40% di tali sinergie.



Enrico Chiapparoli



Marco Samaja

### La practice

Corporate finance/ m&a

### Il deal

Fusione tra Fiat - Fca e Peugeot

### Gli studi legali

Cleary Gottlieb (Roberto Bonsignore); Legance (Alberto Giampieri); Maisto e Associati (Guglielmo Maisto); Darrois Villey Malliot Brochier; Sullivan&Cromwell

### Gli advisor finanziari

Goldman Sachs (Giuseppe Pipitone); Bank of America (Diego Fortunati e Stefan Burgstaller); Barclays (Enrico Chiapparoli); Citigroup; d'Angelin & Co. (Benoit d'Angelin); Jp Morgan (Hernan Cristerna; Francesco Cardinali); Luca Santini, Francesco Magri); UBS (Riccardo Mulone); Lazard (Marco Samaja); Mediobanca – Messier Maris & Associés; Morgan Stanley

### Il valore

3,7 miliardi (sinergie)

## INTESA SANPAOLO ENTRA IN NEXI

Nexi ha raggiunto un accordo per l'acquisizione del ramo d'azienda merchant acquiring di Intesa Sanpaolo. In particolare, l'accordo prevede il conferimento da parte di Intesa Sanpaolo del ramo d'azienda a favore di una società controllata da Nexi per un valore pari a un miliardo di euro. A fronte di tale conferimento Intesa Sanpaolo riceverà azioni di nuova emissione di tale controllata che saranno quindi acquistate da Nexi per cassa per un corrispondente corrispettivo in denaro. Con parte di tale corrispettivo Intesa Sanpaolo acquisterà poi da Mercury UK HoldCo Limited, socio di riferimento di Nexi, azioni di quest'ultima per un ammontare di 653 milioni di euro, pari a una quota di partecipazione di Intesa Sanpaolo nel capitale sociale di Nexi del 9,9%.

Nell'ambito dell'operazione è inoltre prevista l'estensione dell'attuale partnership industriale nei servizi di issuing e Atm acquiring con Intesa Sanpaolo.

Nell'operazione, Legance ha assistito Nexi con un team composto da **Filippo Troisi, Alberto Giampieri, Andrea Botti, Giacomo Gitti, Achille Calì Marincola, Filippo Benintendi, Stefano Bandini e Paolo Mulas** per gli aspetti M&A, **Andrea Giannelli, Antonio Siciliano e Marco Gagliardi**, per gli aspetti financing, **Vito Auricchio e Guendalina Catti De Gasperi** per gli aspetti antitrust, **Alberto Maggi e Marco d'Agostini** per gli aspetti labour.

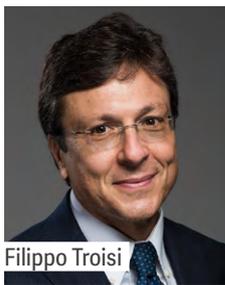
Gitti and Partners ha assistito Nexi con un team multidisciplinare composto da **Gregorio Gitti, Camilla Ferrari, Daniele Cusumano, Vincenzo Armenio e Valeria Pistoni**, che ha agito relativamente agli aspetti M&A, con particolare riferimento a quelli connessi alla partnership industriale di Nexi con Intesa Sanpaolo nei servizi di issuing e Atm acquiring, nonché per gli aspetti antitrust.

Weil, Gotshal & Manges ha assistito Mercury UK, al fianco di Legance, per i profili di diritto italiano, con un team composto da **Marco Compagnoni ed Ellie Fialho**.

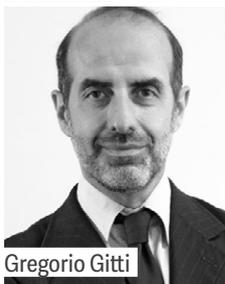
Pirola Pennuto Zei & Associati ha assistito Mercury UK sugli aspetti fiscali con un team formato dai partner **Stefano Tronconi, Francesco Mantegazza, Nathalie Brazzelli**.

Pedersoli Studio Legale ha assistito Intesa Sanpaolo con un team guidato da **Carlo Pedersoli** e composto da **Diego Riva, Csaba Davide Jákó, Marida Zaffaroni, Marta Sassella, Alessandro Airaghi e Giuseppe De Cola** per gli aspetti corporate m&a e capital markets, mentre **Davide Cacchioli** ha curato i profili antitrust dell'operazione.

Per i profili fiscali Intesa Sanpaolo è stata assistita dallo studio Tremonti con un team composto da **Dario**



Filippo Troisi



Gregorio Gitti



Marco Compagnoni



Francesco Canzonieri

**Romagnoli, Lorenzo Piccardi e Antonio Vitali.**

Lo studio legale Galbiati, Sacchi e Associati, con **Aldo Sacchi, Matteo M. Cremascoli e Massimo Breviglieri**, ha supportato gli amministratori indipendenti e il comitato OPC di Nexi nell'ambito dell'operazione di acquisizione del ramo di azienda merchant acquiring di Intesa. L'operazione in esame è stata considerata da Nexi, in un'ottica di lettura prudenziale e sostanziale della disciplina OPC, quale operazione con parte correlata di maggiore rilevanza e ha quindi comportato l'emissione del parere motivato del comitato OPC di Nexi.

KPMG ha assistito Nexi per gli aspetti fiscali con un team composto da **Arturo Betunio, Valeria Russo e Giuseppina Del Gatto**.

Lato finanziario, Nexi è stata assistita da Mediobanca come lead advisor finanziario, che ha agito con un team composto da **Francesco Canzonieri, Francesco Rossitto e Serena Montalto**. BofA Securities ha svolto il ruolo di advisor finanziario. PwC, advisor per la due diligence finanziaria e contabile, ha agito con un team coordinato dal partner **Matteo D'Alessio** e composto da **Roberto Milanese, Sebastiano Erba, Katerina Kyriakidou e Maria Beatrice Facchini**. KPMG ha affiancato Nexi per gli aspetti fiscali. L'advisor finanziario di Intesa Sanpaolo è Ubs.

Rothschild & Co ha assistito Mercury UK con un team composto da **Irving Bellotti** (global partner), **Fabio Palazzo** (managing director, head of FIG Italy), **Alessandro Fustinoni** (director), **Genta Hysi** (assistant director), **Federico Seu** (associate), **Federico Gudese** (analyst) e **Gianmarco Trapasso** (analyst).

L'acquisizione, si legge nel comunicato di Nexi, riguarda il ramo d'azienda costituito da circa 180mila esercenti, che hanno generato in un anno, da ottobre 2018 a settembre 2019, un volume di transazioni complessivo di 66,2

»»

miliardi circa. A fronte del conferimento dell'attività di merchant acquiring Intesa Sanpaolo riceverà azioni di nuova emissione di una controllata di Nexi, che saranno acquistate da quest'ultima per cassa.

Con un accordo separato ma connesso alla partnership, Mercury UK HoldCo Limited ha concordato la cessione a Intesa Sanpaolo del 9,9% del capitale della paytech, "senza diritti di governance connessi". Il comunicato della banca guidata da **Carlo Messina** precisa che il 9,9% di Nexi viene valutato 653 milioni. Per quanto riguarda la paytech, l'operazione genererà nel 2020 un aumento dell'ebitda di circa 95 milioni e un incremento high teens del cash eps a partire dal 2020.

L'acquisizione verrà finanziata interamente tramite ricorso ad indebitamento finanziario, portando il rapporto net debt/ebitda atteso a circa 3,4 volte a fine del 2020. Nexi conferma l'obiettivo di riduzione del rapporto a 2,0-2,5 volte, nel medio lungo termine.

#### La practice

Corporate finance/ m&a

#### Il deal

Intesa Sanpaolo compra il 9,9% di Nexi

#### Gli studi legali

Legance (Filippo Troisi, Alberto Giampieri, Andrea Giannelli, Vito Auricchio, Alberto Maggi); Gitti and Partners (Gregorio Gitti); Weil, Gotshal & Manges (Marco Compagnoni); Pirola Pennuto Zei & Associati (Stefano Tronconi); Pedersoli Studio Legale (Carlo Pedersoli); studio Tremonti (Dario Romagnoli, Lorenzo Piccardi); Galbiati, Sacchi e Associati, (Aldo Sacchi); KPMG (Arturo Betunio)

#### Gli advisor finanziari

Mediobanca (Francesco Canzonieri); BofA Securities; PwC (Matteo D'Alessio); Ubs; Rothschild & Co. (Irving Bellotti, Fabio Palazzo).

#### Il valore

1 miliardo di euro



Carlo Pedersoli



Stefano Tronconi

## NB RENAISSANCE E I FONDATORI CEDONO FARNESE VINI A PLATINUM EQUITY. GLI ADVISOR

NB Renaissance Partners (Nbrp), la famiglia del co-fondatore **Valentino Sciotti** e altri azionisti di minoranza hanno firmato nei giorni scorsi un accordo vincolante per la cessione dell'intero capitale sociale di Farnese Vini a Platinum Equity, società di investimento americana con oltre 19 miliardi di dollari di asset in gestione. Il co-fondatore Sciotti reinvestirà a fianco di Platinum Equity e rimarrà presidente esecutivo per guidare la società verso la sua nuova fase di sviluppo.

Nell'operazione, Nbrp, la famiglia Sciotti e gli altri azionisti di minoranza sono stati assistiti lato finanziario da Lazard, con un team guidato da **Michele Marocchino** e composto da **Giulia Governa**, **Carlo Gallovich** ed **Edoardo Massari Calvi**, ed Ethica Corporate Finance, con **Stefano Pastore**, **Roberto Ture** e **Marco Coppola**, come consulenti finanziari dei venditori.

Platinum Equity è stata invece affiancata da Fineurop Soditic, con un team composto per la parte M&A dall'ad **Eugenio Morpurgo**, con **Germano Palumbo** (partner e responsabile m&a), **Martina Zanellato** e **Pietro Maria Rinaldi**; per la parte debito da **Umberto Zanuso** (partner), **Ilenia Furlanis** e **Michela Agostini**, e da Equita, con **Tommaso Poletto**, **Antonio Costagliola** e **Andrea Ruberti**.

Sul fronte legale, Nbrp, la famiglia Sciotti e gli altri azionisti di minoranza sono stati assistiti dallo studio Gatti Pavesi Bianchi con un team composto dal partner **Gianni Martoglia** con la counsel **Silvia Palazzetti** e gli associate **Elettra Vercella Baglioni** e **Lorenzo Stellini**, da EY Parthenon (per la parte

commerciale) ed EY (per la parte contabile e fiscale).

Platinum Equity è stata assistita da Latham & Watkins e da Estin & Co., Pearson Ham e Efeso (commerciale) e Deloitte per la parte contabile e fiscale. Latham & Watkins ha agito con un team composto da **Cataldo Piccarreta**, **Giorgia Lugli**, **Maria Giulia De Cesari**, **Federica Di Terlizzi** e **Matteo Festa** per gli aspetti corporate, da **Marcello Bragliani**, **Antongiulio Scialpi** e **Nicola Nocerino** per i profili finance, da **Cesare Milani** e **Virginia List** per i profili regolamentari dell'operazione, e da **Antonio Distefano** e **Giacomo Mauro** per gli aspetti litigation.

Fondata ad Ortona (Abruzzo) nel 1994 da un gruppo di imprenditori del vino guidati da Sciotti e **Filippo Baccalaro**, Farnese è una delle principali winery boutique italiane, che produce e distribuisce vini di alta qualità di sei regioni del Sud e del Centro Italia e che esporta a più di 80 Paesi in tutto il mondo attraverso una rete di importatori e distributori. L'azienda genera il 97% dei ricavi al di fuori dell'Italia: i principali mercati sono la Germania, la Svizzera, il Canada, l'Olanda, il Belgio e il Giappone. Farnese inoltre vende sia al canale on-trade (ristoranti, enoteche, hotel) sia al canale off-trade (catene retail). L'azienda ha costruito la crescita su un modello di business asset-light: Farnese non detiene infatti la proprietà dei vigneti, ma si approvvigiona di uve e vini attraverso rapporti di lungo termine con circa duecento piccoli viticoltori e vinificatori, principalmente nelle regioni del Sud Italia caratterizzate da un'alta qualità del vino. Nei tre anni di investimenti di Nbrp, si legge in una nota del fondo, i ricavi



Gianni Martoglia



Cataldo Piccarreta

di Farnese sono aumentati del 13% (CAGR) da 52 milioni di euro nel 2016 a più di 76 milioni di euro nel 2019 e l'Ebitda è aumentato del 18% (CAGR) a più di 17 milioni di euro nel 2019. L'Ebitda margin è aumentato dal 20,6% nel 2016 al 23% nel 2019. Fra principali fattori di crescita e di miglioramento ci sono stati la penetrazione selettiva del canale off-trade, cioè catene di vendita al dettaglio, con proposta di marchi propri e posizionamento dei prezzi premium; il rafforzamento della crescita in mercati sotto-penetrati e ad alto potenziale e l'estensione della gamma di prodotti ai vini toscani di alta qualità, in partnership con un rinomato produttore locale oltre che il miglioramenti operativi e i risparmi sui costi.

Fondata nel 1995 da **Tom Gores**, Platinum Equity è una società di investimento globale con oltre 19 miliardi di dollari di attività in gestione e un portafoglio di circa 40 società operative che servono clienti in tutto il mondo.

#### La practice

Private equity

#### Il deal

Nb Renaissance cede Farnese Vini a Platinum Equity

#### Gli studi legali

Gatti Pavesi Bianchi (Gianni Martoglia); Latham & Watkins (Cataldo Piccarreta, Marcello Bragliani, Antongiulio Scialpi, Cesare Milani e Antonio Distefano)

#### Gli advisor finanziari

Lazard (Michele Marocchino); Ethica Corporate Finance (Stefano Pastore); Fineurop Soditic (Eugenio Morpurgo, Germano Palumbo, Umberto Zanuso); Equita (Tommaso Poletto)

#### Il valore

-



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
**02.04.2020**

ORE 19.15 • MILANO

7<sup>^</sup> Edizione

**Tax**  
**AWARDS**

#LcTaxAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

Un fondo da 120 milioni e una pipeline di potenziali investimenti in continua crescita: Massimiliano Magrini, co-founder e managing partner dell'operatore di venture capital, racconta come da pioniere del digital ha costruito un soggetto in grado di contribuire alla generazione di innovazione

di massimo gaia

# UNITED VENTURES, MAI SMETTERE DI PEDALARE

MASSIMILIANO MAGRINI

United Ventures ha vinto andando controcorrente, pedalando anche quando i venti contrari parevano invincibili. Parlare di vittoria, per un gruppo che esiste da appena sei anni, può apparire prematuro. Ma l'impressione è che l'operatore di venture capital abbia scollinato, proponendosi come una delle punte di diamante di un'industria che, nonostante tutto, macina chilometri. E il vento, che per anni ha soffiato contro, forse ha cambiato direzione e ora spinge alle spalle. Intendiamoci: il venture capital made in Italy è piccolo e zavorrato da tanti problemi (ne abbiamo parlato diffusamente nel [numero 129 di MAG](#)). Se, però, si vede una luce in fondo al tunnel lo si deve a quei pionieri che hanno adottato il pensiero divergente per generare innovazione. Tra questi, non c'è dubbio, figura **Massimiliano Magrini**.

## UN PIONIERE DEL DIGITAL

Cinquantuno anni, Magrini ha compiuto un percorso nelle tecnologie digitali che lo ha portato sino ad aprire un ufficio in piazza Fontana, a due passi dal Duomo, e a raccogliere un fondo da 120 milioni di euro, che in Italia, per chi fa investimenti di venture capital, è "tanta roba", come direbbero i giovani.

«Ho lanciato Altavista in Italia», racconta il manager. «E nel 2002 ho curato lo startup di Google, partendo con la mia carta di credito». Dopo un passaggio alla guida di Google in Spagna e Portogallo, nel 2009 Magrini lascia il colosso del web e fonda Annapurna Ventures, che nel 2013 si fonde con Jupiter Ventures, dando vita a United Ventures. Il focus di United Ventures è sulla fase *early stage* delle imprese, ovvero lo step successivo alla startup, il momento in cui si concentrano i cosiddetti round A e B di raccolta di capitali. Sei anni fa, nell'*early stage*, «mancava una base di investitori».

Del resto, dopo il boom - illusorio e dannoso - avvenuto tra la fine degli anni Novanta e il 2000, il venture capital in Italia è praticamente sparito per un decennio. Raccolti i cocci e curate le ferite, i pionieri sono ripartiti da zero.

Così, dovendo predicare nel deserto, la creatura di Magrini e del cofondatore **Paolo Gesess** si affaccia all'estero, proponendosi come *lead investor* locale di round internazionali. Gli investitori danno fiducia a United Ventures, che raccoglie un fondo da 70 milioni e si lancia nell'avventura di trovare imprese innovative, proporle a investitori internazionali, farle crescere attraverso round successivi.

Forte del successo del fondo UV1 (che ha realizzato diciotto investimenti), nel dicembre 2017 il gruppo annuncia il lancio del secondo fondo, UV2, che dopo due anni ha fissato il *final closing* a 120 milioni. Nel frattempo, il fondo ha già effettuato sei investimenti; l'ultimo, xFarm (startup che si pone l'obiettivo di digitalizzare il settore agricolo), è stato annunciato il 4 dicembre scorso.

Magrini mette in chiaro che il venture capitalist non teme di sbagliare. Anzi. «Grosso modo», argomenta, «un terzo degli investimenti va male, un terzo ti consente di stare in pari e l'ultimo terzo registra ritorni».

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

SAVE THE DATE

16-20

NOVEMBRE 2020

MILANO 2° EDIZIONE

#financecommunityweek



For information: [Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

Il segreto è destinare gran parte del capitale al terzo che rende».

UV1 ha investito, tra gli altri, in Moneyfarm, nel cui capitale, a fine settembre, [è entrata Poste Italiane](#), con un aumento che l'ha valutata circa 200 milioni. Inoltre, United Ventures ha ceduto [la partecipazione in PaperLit](#), passata a Datrix a inizio settembre. Dalle parole di Magrini emerge fiducia nelle prospettive di Musixmatch, che «è già cash flow positive», e Cloud4WI, che «ha potenzialità enormi».

UV2, oltre alla citata xFarm, ha puntato su Credimi, la creatura di Ignazio **Rocco di Torrepadula** che [nel settembre 2018 raccolse 10 milioni](#), [Brumbrum](#), [Loop AI](#), [Exein](#), Equalum e MishiPay.

## FONDO NAZIONALE INNOVAZIONE POTENZIALE GAME CHANGER

Gli investitori dei fondi di United Ventures sono istituzionali, ovvero Fondo europeo degli investimenti (Fei), Fondo italiano d'investimento (Fii), fondazioni bancarie, banche private, family office e qualche investitore individuale molto sofisticato. Il ticket minimo degli istituzionali è pari a 5 milioni; 1 milione, invece, per quanto riguarda i family office. Il venture capital, sostiene Magrini, «è un asset class per istituzionali perché servono tempi lunghi per ottenere un ritorno sull'investimento». In cambio di un orizzonte temporale di diversi anni, gli istituzionali conseguono rendimenti interessanti e «disallineati rispetto al ciclo economico».

Le opportunità di investimento non mancano: «Potenzialmente», dice Magrini, «potremmo farne uno al mese. Il *dealflow* è in costante crescita. La liquidità abbondante, la disponibilità di tecnologie a costi sempre più bassi, il bisogno di innovazione e di discontinuità su ogni fronte, in ogni settore: tutto ciò converge nel processo di digitalizzazione». E lo spirito imprenditoriale non manca nelle



MASSIMILIANO MAGRINI E PAOLO GEßES

nuove generazioni, «cittadini del mondo, che conoscono le regole del gioco». Inoltre, l'Italia gode della condizione privilegiata di essere, per quanto riguarda il venture capital, un mercato emergente, di essere «sotto servita». Aggiungiamo l'ingrediente delle valutazioni mediamente a sconto e, in teoria, avremmo la ricetta per registrare un'esplosione degli investimenti in capitale di rischio. Ma non è così. È vero, nel 2019 certamente gli investimenti di venture capital hanno superato quota 500 milioni, «una milestone», lo definisce Magrini. E per i fondi internazionali l'Italia «è sulla mappa». Ma i volumi restano lontani dall'élite europea: siamo dodicesimi, dietro la Romania, e ad anni luce dalla Francia. Magrini ritiene che più che Parigi, «che si sta candidando a diventare hub continentale del venture capital europeo», possiamo realisticamente prendere come



## 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.

Progect SA - Facility Management

---

### **Lugano**

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

### **Milano**

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

### **Roma**

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

info@progect.ch  
www.progect.ch



MASSIMILIANO MAGRINI

punto di riferimento «la Spagna, che in poco tempo ha superato quota 1 miliardo di investimenti. E lo ha fatto attraverso un piano di capitalizzazione pubblico-privato». E così si arriva al ruolo dello Stato, cruciale per far decollare il venture capital nelle fasi iniziali. Il Fondo nazionale innovazione (Fni) dovrebbe essere finalmente in rampa di lancio, dopo [la definizione dei vertici di Invitalia Ventures](#), che gestirà il fondo. Il Fni, secondo Magrini, «può essere un *game changer*. È fondamentale che operi solo come fondo di fondi e non faccia investimenti diretti». Ma l'esperienza degli altri Paesi lo insegna senza ombra di dubbio: affinché il venture capital decolli «serve un *anchor investor* pubblico-privato».

Poi, certo, si può lavorare sui dettagli, quella che il numero uno di United Ventures definisce «manutenzione evolutiva». Come, per esempio, «introdurre un contratto di lavoro specifico per chi



## UN TERZO DEGLI INVESTIMENTI VA MALE, UN TERZO TI CONSENTE DI STARE IN PARI E L'ULTIMO TERZO REGISTRA RITORNI. IL SEGRETO È DESTINARE GRAN PARTE DEL CAPITALE AL TERZO CHE RENDE

lavora nel digital». E «agire sulla leva fiscale», spingendo gli istituzionali ad allocare più risorse agli alternativi («Al venture basterebbe lo 0,5% del patrimonio»). Auspicabile anche una «capitalizzazione dei mercati di sbocco» piuttosto che cercare di quotare i veicoli di investimento, perché «ci vogliono dieci anni per quotare le aziende tecnologiche, che devono arrivare all'ipo a conclusione di un processo di *derisking*».

Ma, soprattutto, conclude Magrini, «manca la domanda di tecnologie da parte delle grandi imprese». Le *big corporate*, in Europa, sono troppo tutelate dalle legislazioni nazionali; così, sottratte alla concorrenza globale, non sentono l'esigenza di innovare. Al tema del «pensiero divergente che crea innovazione» il manager ha dedicato un libro, intitolato *Fuori dal gregge*, scritto a fine 2018. Innovazione come premessa indispensabile per valorizzare lo spirito imprenditoriale, «condizione di ogni vera e compiuta democrazia». Terminato il colloquio, Magrini risale in sella: è un ciclista appassionato, macina 7mila chilometri l'anno. La bicicletta come metafora del venture capital: bisogna pedalare per andare avanti, perché chi si ferma, chi non innova, resta indietro. 🚲



DA SINISTRA: WALTER RICCIOTTI E ALESSANDRO BINELLO

# La seconda vita di **QUADRIVIO**

Con due fondi, 400 milioni raccolti e sei deal, la società fondata da Alessandro Binello e Walter Ricciotti torna sul mercato. E punta a 5 miliardi di asset in gestione

di laura morelli



Quadrivio riparte. Dopo lo scossone che nel 2017 ha portato i due azionisti di maggioranza e fondatori della società di investimento, **Alessandro Binello** e **Walter Ricciotti**, a cedere le quote della sgr Quadrivio Italia – poi acquisita da Green Arrow –, ora il gruppo è ufficialmente tornato in pista. Stesso brand. Stessa strategia di investimento e stesso target, cioè medie imprese italiane d'eccellenza da far crescere.

Soprattutto stesso obiettivo: arrivare a una massa critica tale per essere competitivo sul mercato e fare investimenti in piccole e medie imprese. «Non abbiamo mai smesso di svolgere questo mestiere che facciamo da venti anni», racconta il ceo Binello a MAG. Il gruppo riparte da una piattaforma internazionale, Q Group, che ha sede in Lussemburgo e Londra, e conta uffici a New York, Hong Kong e Milano. In totale la società ha 2 miliardi di euro di asset in gestione e circa trenta persone che lavorano nella struttura. L'obiettivo «è diventare leader nel mondo degli investimenti nel mid cap a livello nazionale e internazionale, mantenendo un'ottica industriale e focalizzandoci in alcuni settori», spiega il group ceo.

## INVESTIMENTI PER 600 MILIONI

Nel medio periodo, il piano prevede investimenti per 600 milioni di euro entro il prossimo anno. Al momento il team ha raccolto quasi 400 milioni di euro e investito circa il 35% in sei operazioni, attraverso due fondi. Il primo è Made in Italy Fund, fondo chiuso realizzato in collaborazione con **David Pambianco**, fondatore della piattaforma di consulenza e media dedicata al fashion e al design italiano, il cui team di gestione comprende, oltre a Pambianco, Binello e Ricciotti, anche **Alessio Candi** e **Mauro Grange**. Il fondo, che investe in aziende dei settori dell'eccellenza del made in Italy come food, fashion e arredamento, ha raccolto circa 100 milioni, su un target di 200, e ha concluso quattro deal: l'acquisizione della maggioranza di Palladium Moda, società che progetta, produce e vende biancheria per uomo, donna e bambino con il marchio 120% Lino, quella di Mohd, azienda italiana attiva nella vendita e nella distribuzione

online di arredamento di alta gamma, l'investimento in Prosit, azienda italiana del settore vitivinicolo e nelle scorse settimane l'acquisizione di Rougi, azienda italiana specializzata nella formulazione, produzione e distribuzione di prodotti di alta gamma destinati al canale farmacia.

Il secondo veicolo è Industry 4.0, realizzato in collaborazione con l'amministratore delegato di Roland Berger **Roberto Crapelli**, che è parte del team di gestione assieme con Binello, Ricciotti, **Robert Koenig** e **Pietro Paparoni**. Le scelte strategiche di Industry 4.0 sono effettuate anche con il supporto di un senior advisory board qualificato, composto da **Roland Berger** (fondatore di Roland Berger Strategy Consultants), **Lodovico Camozzi** (presidente di Camozzi Group), **Valerio De Molli** (amministratore delegato di The European House of Ambrosetti), **Piero Ferrari** (vice presidente Ferrari) e **Carlo Pelanda** (avvocato e vicepresidente di Q Group).

Con Industry 4.0, spiega Binello, «investiamo in aziende manifatturiere italiane che sono leader di nicchie di mercato e le facciamo crescere puntando sulla componente tecnologica. Portiamo quindi in azienda strumenti hardware e software e soprattutto competenze digitali che consentano l'integrazione e la digitalizzazione di tutta la filiera, assicurando così il massimo grado di efficienza a livello di ogni singolo processo. Le tecnologie ci aiutano a supportare anche lo sviluppo commerciale, utilizzando strumenti di intelligenza artificiale per intercettare le preferenze di clienti attuali e potenziali e permettendo alla società di puntare al raddoppio del fatturato nei prossimi anni».

Il veicolo ha raccolto finora oltre 200 milioni di euro e attraverso di esso Quadrivio ha acquisito

«**INVESTIAMO IN AZIENDE  
MANIFATTURIERE ITALIANE  
CHE SONO LEADER DI NICCHIE  
DI MERCATO E LE FACCIAMO  
CRESCERE PUNTANDO  
SULLA COMPONENTE  
TECNOLOGICA**»

# IPEM



5<sup>th</sup> EDITION

**2020**  
**28, 29, 30**  
**JANUARY**

## THE GREATEST PRIVATE CAPITAL TRADE EXHIBITION IN EUROPE!

*With 2,400+ participants from 40+ countries,  
IPEM is the fastest growing event in the industry,  
gathering all private markets stakeholders.*

**PALAIS DES FESTIVALS  
CANNES - FRANCE**



### FINAL PRICE!

Available until January 30th 2020. Get yours today!

To benefit from this special offer or learn more about exhibiting  
and sponsorship opportunities, contact:

[visitor@ipem-market.com](mailto:visitor@ipem-market.com) or +33 (0)1 49 52 14 37

In partnership with



[www.ipem-market.com](http://www.ipem-market.com)

**#IPEM2020**

## IL PORTAFOGLIO

DATA	AZIENDA	FONDO	SETTORE	ADVISOR FINANZIARI	ADVISOR LEGALI E FISCALI
set-18	Palladium Moda (120% Lino)	Made in Italy Fund	Fashion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EY</li> <li>• Cremonini &amp; Associati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedersoli Studio Legale</li> <li>• Pavia &amp; Harcourt</li> <li>• Studio Legale Cugini</li> <li>• Cartwright Pescatore</li> </ul>
giu-19	Nabucco	Industry 4.0	Ristorazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PwC</li> <li>• La Compagnia Holding Merchant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedersoli Studio Legale</li> <li>• Talea</li> <li>• Dentons</li> </ul>
lug-19	Rototech	Industry 4.0	Industria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roland Berger</li> <li>• Kpmg</li> <li>• K Finance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accinni, Cartolano e Associati</li> <li>• Studio Russo De Rosa Associati</li> <li>• Nctm</li> <li>• Deloitte</li> </ul>
ott-19	Mohd	Made in Italy Fund	E-commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PwC</li> <li>• Parisi &amp; Associati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedersoli Studio Legale</li> </ul>
ott-19	Prosit	Made in Italy Fund	Food & Beverage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stout Italia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedersoli Studio Legale</li> <li>• Dla Piper</li> </ul>
dic-19	Rouj	Made in Italy Fund	Cosmetica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legance</li> <li>• Dla Piper</li> </ul>

a giugno la maggioranza di Nabucco, holding di controllo di F&DE Group, gruppo attivo nei servizi della ristorazione alberghiera con 70 milioni di euro di fatturato, e, a luglio, Rototech, gruppo italiano che produce serbatoi carburante con un fatturato di 60 milioni.

### OBIETTIVO 5 MILIARDI

«Creiamo fondi specializzati per creare campioni nazionali a partire da aziende con un fatturato fino a 100 milioni di euro che hanno voglia di crescere ma hanno bisogno di management, che vogliono aggregarsi e svilupparsi all'estero», spiega Binello. «Oggi molte aziende arrivano a fatturare anche il 60% all'estero, ma non sono organizzate. Vogliamo essere per loro una piattaforma di internazionalizzazione: andare all'estero è l'obiettivo e il punto di partenza, noi stessi siamo presenti in diversi Paesi stranieri, per fornire alle imprese quell'infrastruttura, quel supporto, finanziario e industriale, che in Italia spesso manca». La rinnovata Quadrivio punterà poi sulla specializzazione che «sarà sempre più

**«OGGI MOLTE AZIENDE ARRIVANO A FATTURARE ANCHE IL 60% ALL'ESTERO, MA NON SONO ORGANIZZATE»**

marcata», spiega Binello, per industria e dimensione delle società target. Attraverso la specializzazione «riusciamo a gestire il processo di internazionalizzazione delle controllate» e «ci aiuta anche a gestire la struttura interna, vogliamo essere scalabili e organizzati» perché solo così «si possono attrarre i talenti». In previsione, Binello non esclude il lancio di nuovi fondi - «ma non di debito per il momento» - e si è posto come obiettivo il raggiungimento di 5 miliardi di asset in gestione in cinque anni, e almeno tre nei prossimi tre anni. «Non intendiamo però lanciare fondi troppo grandi, meglio più fondi e operazioni intermedie», aggiunge. ■



© paolo chiodini

# SEIMILANO,

## IN CANTIERE UN NUOVO QUARTIERE VERDE E ACCESSIBILE

Collocato attorno alla stazione della metropolitana di Bisceglie, nella zona sud-occidentale della città, il progetto di sviluppo si pone l'obiettivo di rigenerare il tessuto urbano

di massimo gaia

# R

Rigenerare un quartiere. Anzi, di fatto crearne uno ex novo, tenendo come faro i principi di sostenibilità economica, sociale e ambientale. *MAG* prosegue il viaggio nei progetti di sviluppo immobiliare che cambieranno il volto di Milano nei prossimi anni. E approdiamo a SeiMilano, progetto che si va sviluppando nella zona sud-occidentale, attorno alla stazione della metropolitana (linea 1, la rossa) di Bisceglie.

La zona, attualmente, non gode di buona fama: periferica, in disuso, poco frequentata. Ma il progetto in cantiere promette di rigenerare il tessuto urbano, premessa necessaria per cambiare il volto sociale ed economico del quartiere. Il tutto, partendo da due punti di forza preesistenti: la vicinanza al centro città (in un quarto d'ora scarso di metro si arriva in piazza Duomo, senza bisogno di cambiare linea) e la vicinanza di una catena di aree verdi (parco dei fontanili, parco delle cave, bosco in città, parco di Trenno e parco agricolo Sud Milano).

Lo sviluppo è affidato a una società, Proiezioni Future, detenuta al 90% da Värde Partners, investitore finanziario di matrice statunitense, e per la quota restante dalla società di sviluppo immobiliare Borio Magiarotti, che svolge le attività di servicing, project and construction management. Del progetto ne abbiamo parlato con **Edoardo De Albertis**, amministratore delegato di Borio Magiarotti, e con **Marta Stella**, che nella società fondata nel 1920, oltre a sedere nel cda, si occupa di marketing e comunicazione.

## INVESTIMENTO DI 250 MILIONI

«La storia (di SeiMilano) parte due anni e mezzo fa», racconta De Albertis, «quando, tramite una procedura competitiva, gestita da Vitale & Co Real Estate, abbiamo selezionato una short list di potenziali partner finanziari». Il terzetto di candidati vedeva Cerberus, Goldman Sachs e Värde Partners, quest'ultimo avvantaggiato dall'aver avviato con Borio Magiarotti altri

sviluppi. La scelta, dunque, cade su Värde, in una procedura che ha visto lo studio legale Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners affiancare entrambe le parti. La partnership è stata cementata nel maggio scorso con l'ingresso del fondo Usa nel capitale di Borio Magiarotti, con una quota del 20%.

L'investimento è imponente: 250 milioni di euro. Il progetto prevede la realizzazione di un nuovo quartiere su una superficie di oltre 300mila metri quadrati, fra via Calchi Taeggi e via Bisceglie.

Il masterplan del progetto, affidato allo studio Mario Cucinella Architects (Mca), prevede 100mila metri quadrati di residenze, 30mila metri quadrati di uffici e 10mila metri quadrati di esercizi commerciali, immersi in un nuovo grande parco urbano di oltre 16 ettari, progettato dallo studio Michel Desvigne Paysagiste (Mdp).

La parte residenziale del progetto prevede un primo lotto di 524 abitazioni, suddivise in libere e convenzionate, che sarà organizzato lungo l'asse nord-sud. Tre le tipologie di edificio presenti: a logge, a terrazzi e a serre. Tutti gli edifici saranno caratterizzati da facciate scomposte. I palazzi più alti saranno collocati sul fronte che guarda alla città e le abitazioni partiranno dal secondo piano. Al piano terreno, verso un boulevard di nuova realizzazione, saranno presenti le hall di ingresso e delle attività commerciali. Al primo piano troveranno spazio le aree comuni condominiali, che ospiteranno diversi servizi per gli abitanti: area living e cucina sociale, sala polivalente per feste, spazio di coworking, palestra, area gioco bimbi, area *smart delivery*



EDOARDO DE ALBERTIS

*lockers*, biblioteca degli oggetti e laboratorio di riparazione e riuso.

Le residenze verso il parco poseranno a terra, generando una sequenza di giardini privati; all'interno del parco si troveranno orti pedagogici, percorsi per lo sport, aree gioco e aree cani attrezzate.

I manager di Borio Magiarotti confermano che l'evoluzione del settore automotive sta incidendo sul settore immobiliare. «I box non si vendono più o quasi», nota De Albertis. «Per legge, però, dobbiamo realizzare un box per ogni appartamento. Ma le nuove generazioni considerano l'auto solo come un servizio, da utilizzare in caso di necessità». Pochi gli interventi in termini di viabilità e trasporti, dato che l'area è già ben servita. «Il boulevard è progettato per il transito di una nuova linea di autobus», racconta Stella. «Miglioreremo le piste ciclopedonali esistenti, integrandole con tratti nuovi e completandone il sistema; il Comune realizzerà la pista di collegamento tra i vari parchi».



## LE AREE DI BUSINESS

CREDITO FONDIARIO: UN'OFFERTA COMPLETA E INTEGRATA



INVESTIMENTI



SERVICING



PARTNER

*Your investment  
and servicing partner*

[www.creditofondario.eu](http://www.creditofondario.eu)



## SOSTENIBILITÀ E PREZZI ACCESSIBILI

Per ridurre al minimo le emissioni di anidride carbonica sarà adottato un sistema di teleriscaldamento e teleraffrescamento. Gli appartamenti saranno *smart home*, dotate di sistemi di domotica gestibili anche da remoto, via app.

I principi di sostenibilità e l'economia circolare hanno costituito un punto fermo nella progettazione di SeiMilano. Stella definisce questi aspetti la "parte soft" dello sviluppo. Con Arup, una società che presta servizi professionali di ingegneria e design per ogni aspetto dell'ambiente edile, «abbiamo sviluppato un modello, improntato ai diciassette SDGs (sustainable development goals) delle Nazioni Unite». La filosofia di fondo, prosegue Stella, è dare vita a un quartiere e a un parco che «non siano un dormitorio, bensì un luogo attivo, attivato dalle persone. Per farlo intendiamo implementare una serie di servizi all'interno del nuovo quartiere sui quali stiamo lavorando con Planet Smart City, società che costruisce quartieri smart a prezzi accessibili nel resto del mondo».

In materia di sostenibilità ambientale sono state individuate varie soluzioni per ridurre al minimo l'impatto: piante a bassa richiesta di acqua e manutenzione, bordo forestato a evoluzione naturale, orti pedagogici, panchine, illuminazione e cestini intelligenti, mobilità elettrica. Nel boulevard carrabile «ci saranno postazioni di ricarica delle auto elettriche». Ovviamente, sempre affiancata da Arup,

Borio Mangiarotti prevede di ottenere la certificazione LEED Gold (leadership in energy and environmental design) per gli uffici.

Il prezzo medio degli appartamenti di SeiMilano si aggirerà attorno ai 3mila euro al metro quadro, decisamente competitivo se paragonato alle quotazioni attuali del capoluogo lombardo. «È una media grezza», precisa De Albertis, «frutto delle due tipologie di prodotto, edilizia libera – che vede un prezzo indicativo di 3.200 euro – e convenzionata – attestata a 2.900 euro. Poi, naturalmente, ci sarà

UN CONCEPT  
LEGATO AI  
PRINCIPI DI  
SOSTENIBILITÀ  
AMBIENTALE,  
SOCIALE ED  
ECONOMICA



una diversificazione dei prezzi a seconda del piano e dell'affaccio». «Vista la qualità che stiamo cercando di imprimere al progetto», racconta De Albertis, «c'è un discreto entusiasmo: non abbiamo ancora aperto la campagna vendite, ma riceviamo un numero elevatissimo di

richieste».

L'avvio dei lavori è previsto a marzo dell'anno prossimo e dovrebbero completarsi nell'arco di trenta mesi. «Prevediamo di finire tra fine 2022 e metà 2023», dice Stella. L'attività di commercializzazione partirà immediatamente, affidata a Sigest



# FINANCECOMMUNITY AWARDS

6<sup>^</sup> Edizione

SAVE THE DATE  
**19.11.2020**

ORE 19.15 • MILANO

Partners

CLEARY GOTTLIB

**GT** GreenbergTraurig  
Santa Maria 

**Legance**  
AVVOCATI ASSOCIATI

**+simmons  
simmons**

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

per quanto riguarda la parte residenziale. «Cominceremo a vendere dal condominio più a nord», aggiunge Stella, «per poi procedere mano a mano con gli altri».

JLL ha il ruolo di advisor nella commercializzazione del prodotto retail e Colliers si occupa degli uffici.

Nel gennaio scorso la parte a uffici è stata ceduta per 100 milioni di euro a Orion European Real Estate Fund V, gestito da Orion Capital. L'acquirente è stato affiancato da Dentons in qualità di advisor legale. Secondo indiscrezioni, Colliers avrebbe già siglato un contratto per oltre

De Albertis, «ci saranno circa 3mila persone nel residenziale e circa 3mila nel centro direzionale»; insomma, tanti clienti potenziali. E infatti, «abbiamo già interessanti per le superfici medie». Del resto, la zona al momento è sprovvista di brand del food & beverage: spazi di crescita non mancano.

I manager di Borio Mangiarotti confermano che il dialogo con l'amministrazione cittadina è agevole: Palazzo Marino facilita i progetti di rigenerazione urbana, riservando corsie preferenziali sui tempi di approvazione. Ma non è certo

alle soluzioni in affitto, che verranno curate direttamente da Borio Mangiarotti. «Siamo in due diligence esclusiva con un grande operatore che vuole sviluppare un'offerta di appartamenti in affitto», rileva De Albertis. «È verosimile che per questo secondo lotto seguiremo uno schema tipo Orion», ovvero la cessione degli asset a un fondo.

Il mercato degli affitti, a Milano, è ancora in gran parte in mano ai privati, con tutte le distorsioni relative (vedi soprattutto i pagamenti in nero). Alcuni investitori – forti dei trend demografici



la metà dei volumi riguardanti la parte a uffici a un solo tenant; in altri termini, l'area diverrà il nuovo headquarter milanese di una multinazionale.

SeiMilano si propone come nuova destinazione appetibile per i brand del commercio al dettaglio: «A tendere», sottolinea

una novità: è il tratto comune ai piani di sviluppo urbano di cui ci stiamo occupando e ne abbiamo parlato in occasione di una tavola rotonda all'interno della *Financecommunity Week*. Da ultimo, il secondo lotto dello sviluppo residenziale sarà probabilmente riservato

e socio-culturali – stanno cominciando a industrializzare questo segmento, puntando innanzitutto sullo *student housing*. È probabile che l'offerta di residenze in affitto registrerà un'impennata nei prossimi anni: il mercato è vergine e la domanda non manca. 📍

# CAMBIAMENTO CLIMATICO?

## Ecco quanto ci investono i Paesi

di *laura morelli*

A dicembre si è chiusa a Madrid l'edizione 2019 della Cop25, l'annuale conferenza internazionale promossa dall'Onu sul clima, un tema sempre più connesso alle dinamiche dello sviluppo, che ha profonde ricadute in ambiti quali l'agricoltura, la sicurezza alimentare, la desertificazione e molto altro.

Della questione si parla molto, ma qual è il contributo effettivo che ciascun paese fornisce per la causa? A rilevarlo ci ha pensato l'Ocse, che ha stilato una classifica dei 15 principali paesi facenti parte del Dac, cioè il Comitato per l'aiuto allo sviluppo (Development assistance committee) interno all'organizzazione, ordinati per fondi destinati a progetti di cooperazione che hanno tra gli obiettivi principali o significativi l'adattamento o la mitigazione dei cambiamenti climatici (2017).

### L'Italia e gli obiettivi climatici della cooperazione internazionale

Valore in milioni di dollari a prezzi costanti (2017)

	Obiettivo principale	Obiettivo significativo	Totale
2012	21,16	53,39	74,55
2013	21,96	55,47	77,43
2014	29,2	57,82	87,02
2015	175,18	81,37	256,55
2016	21,82	62,96	84,78
2017	136,14	153,62	289,76

Fonte: Ocse

Il nostro Paese negli ultimi anni ha aumentato le risorse per questo tipo di progetti. Nel 2015 i fondi stanziati dall'Italia in questi settori sono cresciuti notevolmente rispetto agli anni precedenti (+195% sul 2014) a circa 257 milioni di dollari. Nel 2016 però i fondi sono calati nuovamente per poi tornare a

crescere nel 2017 a 289 milioni di dollari complessivi. Nonostante questa crescita, il nostro paese rimane al tredicesimo posto tra i membri del Dac per spesa in progetti di cooperazione legati al clima, ancora molto distante da paesi come la Germania (6,7 miliardi) o la Francia (4,3 miliardi).

### I paesi che investono di più nei settori climatici della cooperazione

Valore in milioni di dollari a prezzi costanti (2017)

	Obiettivo princip.	Obiettivo signific.	Totale
Giappone	131,27	7.051,00	7.182,27
Germania	3.070,89	3.653,71	6.724,60
Francia	4.233,62	70,81	4.304,43
Regno Unito	435,77	1.076,55	1.512,32
Stati Uniti	846,42	405,39	1.251,81
Norvegia	405,39	128,38	533,77
Paesi Bassi	59,2	661,35	720,55
Svezia	221,97	336,46	558,43
Canada	302,85	79,62	382,47
Belgio	92,19	261,1	353,29
Australia	40,95	304,42	345,37
Italia	136,14	153,62	289,76
Corea	59,65	184,91	244,56
Danimarca	70,2	118,26	188,46

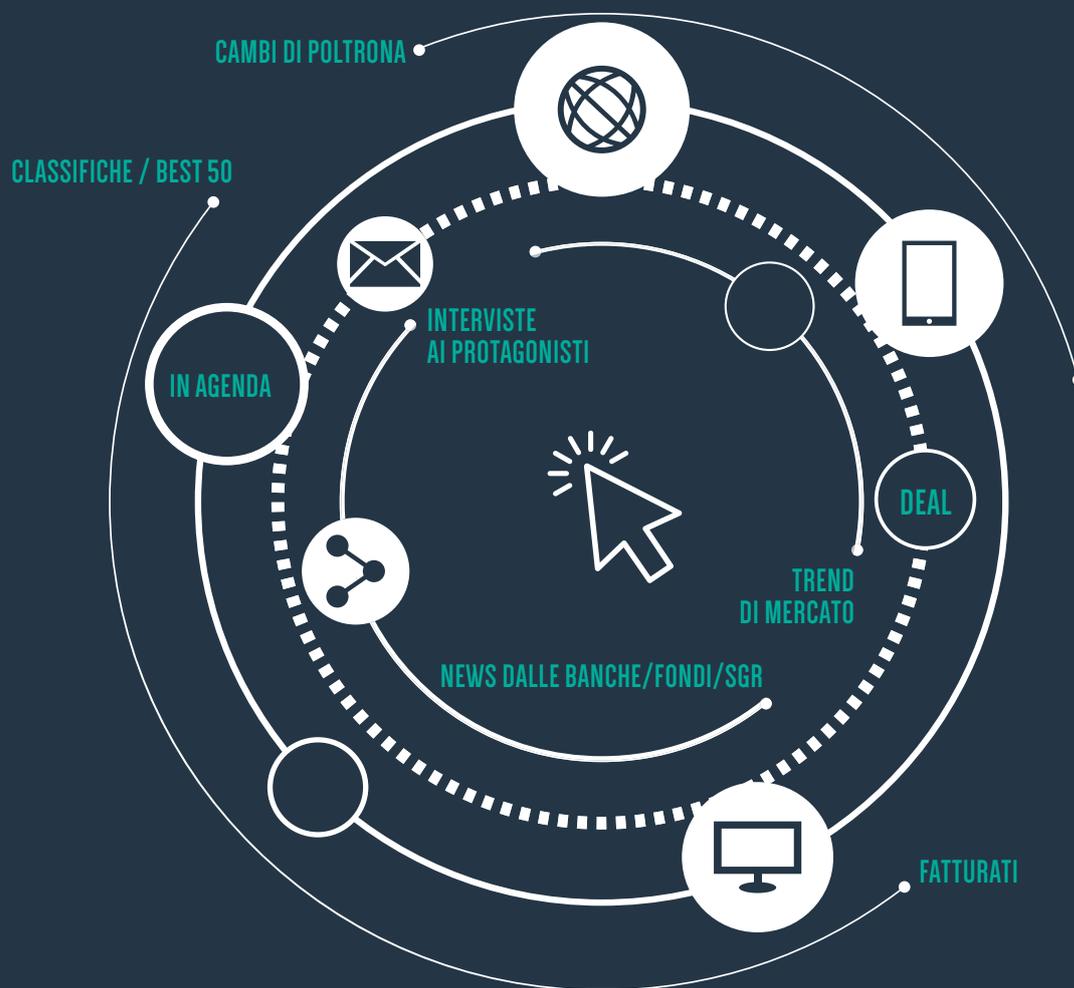
Fonte: Ocse

I riflettori sono ora puntati a livello europeo, con il piano European Green Deal presentato a dicembre dalla neo presidente della Commissione europea, **Ursula von der Leyen**. Il progetto prevede emissioni pari a zero al 2050, investimenti per 260 miliardi l'anno e 100 miliardi per le regioni vulnerabili. 🇪🇺



# 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



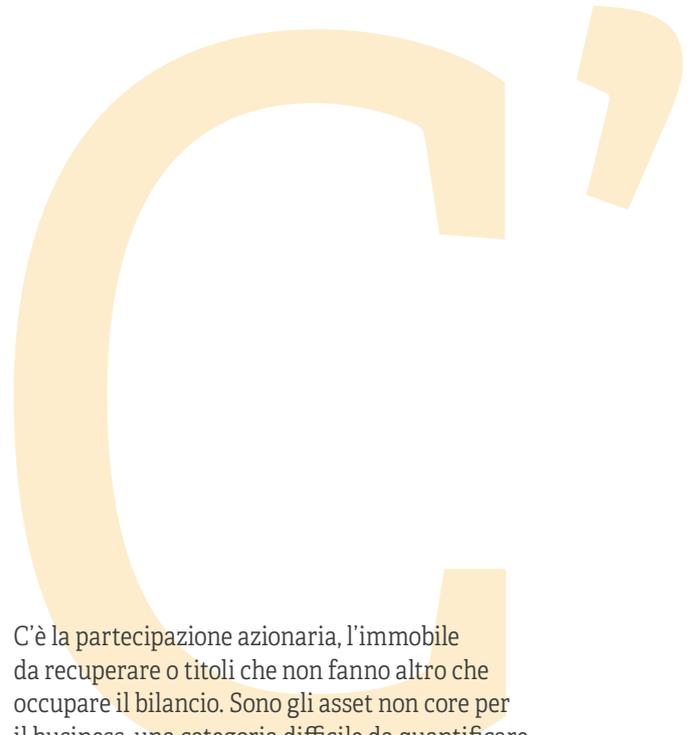
[www.financecommunity.it](http://www.financecommunity.it)



# SUMMER+: risolvo problemi

La società rileva asset non core dalle aziende e li rivende con ritorni fino al 30%. A promuoverla un pool di professionisti fra cui la coppia Gregorio Gitti e Francesca Bazoli e l'economista Giulio Sapelli

di Laura Morelli



C'è la partecipazione azionaria, l'immobile da recuperare o titoli che non fanno altro che occupare il bilancio. Sono gli asset non core per il business, una categoria difficile da quantificare ma che di certo è presente nei bilanci della maggior parte delle corporate italiane, siano esse finanziarie (un esempio su tutti quello di Unicredit, che quest'anno ha ceduto in due colpi di mercato prima la quota in Fineco e poi quella in Mediobanca) o industriali, grandi o piccole. E in tempi di "razionalizzazione" come questi, disfarsi di questi asset per liberare risorse dal bilancio è diventata una pratica comune.

In questa "nicchia" di mercato che si inserisce Summer+, realtà fondata circa un anno fa da una decina di noti professionisti della finanza e dell'avvocatura - fra i quali il tandem **Gregorio Gitti** ed **Francesca Bazoli** e l'economista **Giulio Sapelli** - e che si appresta a quotarsi alla Borsa di Vienna.

## NON CORE

Come spiega a *MAG* uno dei fondatori, **Fabio Palumbo**, volto noto della finanza romana e fra i fondatori della merchant bank Methorios Capital (poi liquidata), Summer+ rileva da banche, aziende e istituzioni finanziarie determinati tipi di partecipazioni che possono essere quote, immobili e altri asset, con due caratteristiche: producono un cash flow e soprattutto non sono utili per il business di chi li possiede. Target

## TARGET DELLA SOCIETÀ SONO GLI ASSET ILLIQUIDI E LE SPECIAL SITUATIONS MA ANCHE CONTENZIOSI E AZIONI LEGALI, AL PARI DI UN LITIGATION FUND

della società sono gli asset illiquidi e le special situations ma anche contenziosi e azioni legali – al pari di un litigation fund -, crediti e in generale ogni tipo di asset che può essere scambiato con cash o quote liquidabili. Quanto ai settori, «guardiamo al manifatturiero, al real estate e all'industriale, che rappresentano nel complesso oltre il 40% del mercato delle non performing exposure», aggiunge. Nel radar ci sono anche gli unlikely to pay – in particolare «single name secured» - un bacino che da solo vale 73 miliardi di euro, stando al report di Banca d'Italia di settembre 2019.

Per fare un esempio, spiega Palumbo, «di recente abbiamo rilevato da un'importante azienda ospedaliera di Roma gli interessi sui crediti Inps, che per quell'azienda non sono performanti ma al contrario rappresentano solo un assorbimento di capitale».

Summer+ concentra l'attività in Italia, in particolare verso piccole e medie imprese, situate perlopiù al Sud, che rappresentano il 3,5% dei crediti delle banche, «ma non escludiamo di investire anche all'estero», spiega, guardando soprattutto ad Austria, Germania e Repubblica Ceca.

Nel complesso sono circa una decina gli equity partner della società. Oltre a Palumbo e Sapelli, che è anche presidente, fanno parte del team l'avvocato giuslavorista **Giuseppe Sigillò Massara**, **Fabio Stupazzini**, **Nicola Festa**, il presidente di Igeam **Michele Casciani** e **Francesco Franconi**. La coppia Bazoli/Gitti sarà boardwalk member, farà cioè parte dell'azionariato ma non del board. «Siamo un team di professionisti con competenze diversificate, dal real estate al fiscale, passando per il debt capital market, il giuslavoro e il bancario. Qualità che servono per la fase successiva all'acquisto della partecipazione, cioè la lavorazione», dice Palumbo.

## RITORNI FINO AL 30%

Una volta acquistate queste partecipazioni, il team svolge l'attività di principal, cioè ci lavora - «cerchiamo di estrarre il massimo del valore» - e poi le rivende sul mercato con ritorni che per la società

si aggirano sul 25-30%, in linea con quelli del mercato britannico e con la rischiosità dell'investimento.

Nell'ultimo anno e mezzo Summer+ ha investito 12,5 milioni di euro in quattro operazioni in settori diversi quali il retail farmaceutico, il previdenziale, il sanitario e una partecipazione sull'Mta. In pipeline adesso ci sono dalle cinque alle dieci operazioni per un valore di 50 milioni. Risorse che arriveranno in parte dalla quotazione alla Borsa di Vienna, prevista per il primo trimestre 2020. In Ipo, Summer+ punta a raccogliere dagli 8 ai 10 milioni di euro in aumento di capitale, con un flottante del 15-20% e una valutazione di 50 milioni post-Ipo. Altra parte delle risorse verrà da co-investitori, solitamente realtà specializzate in quel settore. «Dipenderà dal deal», dice Palumbo.

## IN PIPELINE ADESSO CI SONO DALLE CINQUE ALLE DIECI OPERAZIONI PER UN VALORE DI 50 MILIONI. RISORSE CHE ARRIVERANNO IN PARTE DALLA QUOTAZIONE ALLA BORSA DI VIENNA, PREVISTA PER IL PRIMO TRIMESTRE 2020

Si tratta di un business di nicchia, che a oggi in Italia viene svolto da divisioni di grandi gruppi bancari, a seconda delle esigenze dei clienti, e in una certa misura da boutique, fra le quali ad esempio CdR Advance Capital. Più sviluppato è invece, neanche a dirlo, negli Stati Uniti e in Uk, dove sul mercato sono presenti fra le altre Volvere plc, quotata all'Lse e con ricavi a dicembre 2018 per 18,34 milioni di sterline, Epe Special Opportunities Plc, anch'essa quotata alla borsa di Londra, e Yieldstreet negli Usa.

Come spiega Palumbo, sono almeno due le caratteristiche di questo tipo di mercato. In primo luogo la diversificazione: «Cerchiamo di variare il più possibile la tipologia di asset che acquistiamo per mitigare il rischio». Secondo, proprio in virtù della diversificazione, «in questo mercato è difficile realizzare tanti deal, perché sono singoli titoli che vanno lavorati e perciò richiedono tempo e risorse, e quelli realizzati avranno dimensioni e tempistiche diverse».

Summer+ nasce dall'esperienza di Spring+, società di consulenza finanziaria e aziendale che svolge attività di supporto alle aziende nell'accesso al debito, in particolare sul mercato. ■



# CREDITI DETERIORATI, LE PULIZIE NON SONO FINITE

Dal 2015 le banche italiane hanno ceduto non performing exposures per oltre 200 miliardi. Secondo un report di PwC, però, il lavaggio dei bilanci non si è concluso. Focus sugli Utp

Le banche hanno ripulito i bilanci dalle non performing exposures (npe), mettendosi alle spalle gli anni bui.

È quanto emerge dal report di PwC dal titolo pinkfloydiano *Another brick in the wall*, pubblicato alla fine del 2019.

Negli ultimi quattro anni, sottolinea la società di consulenza, i volumi lordi di npe sono diminuiti significativamente, da un picco di 341 miliardi di euro a fine 2015 a 165 miliardi a giugno 2019. Grazie alle numerose operazioni di cessione, si sono più che dimezzate le sofferenze, passate da 200 a 88 miliardi. Oltre 200 miliardi di npe lorde sono state oggetto di cessione dal 2015 a oggi, di cui circa 69

miliardi perfezionati tramite cartolarizzazione con garanzia pubblica (gacs).

Secondo le previsioni di PwC, il 2019 è andato in archivio con transazioni di npe pari a circa 38 miliardi. E il trend dovrebbe proseguire nei prossimi due-tre anni. Tra l'altro, il report indica la possibilità che le banche ricorrano ai cosiddetti jumbo deals, ovvero operazioni di grandi dimensioni, soluzioni di sistema.

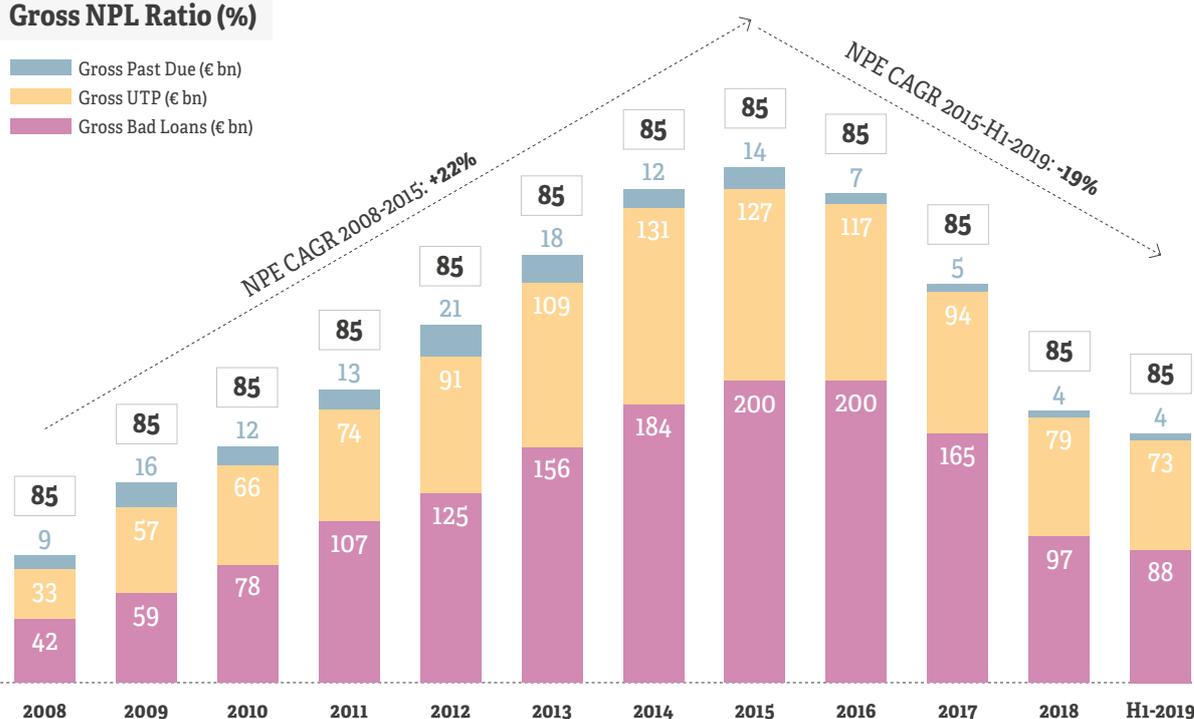
PwC prevede, in particolare, che i jumbo deals si verifichino negli unlikely-to-pay (utp), seguendo la strada tracciata da Intesa Sanpaolo con l'accordo con Prelios.

«Il trend dei volumi delle transazioni npl porta molti a domandarsi cosa ci si possa aspettare da un mercato che ha segnato il livello più basso degli ultimi tre anni e che per la prima volta dal 2013 ha registrato un calo rispetto all'anno precedente», nota **Pier Paolo Masenza**, financial services leader di PwC. «Bene, a nostro avviso, più di quanto potrebbe sembrare».

Per quanto molto sia stato fatto, lo npe ratio aggregato delle banche italiane (8,7%) resta ancora superiore di quasi tre volte la media Ue (3%). Di

### Gross NPL Ratio (%)

- Gross Past Due (€ bn)
- Gross UTP (€ bn)
- Gross Bad Loans (€ bn)



Fonte: PwC analysis su Banca d'Italia "Banche e istituzioni finanziarie: condizioni e rischiosità del credito per settori e territori", Settembre 2019

Coffee experience | Team building ed eventi personalizzati dedicati al caffè.

# viaggi straordinari dentro una tazzina.



Per il tuo prossimo **evento aziendale** o di **team building** prova qualcosa di insolito, dinamico, energizzante.

**Un'immersione multisensoriale nel mondo del caffè** è un'esperienza in grado di coinvolgere e appassionare stimolando la curiosità e l'interazione di gruppi anche grandi di persone.

Sevengrams offre alle aziende un'ampia gamma di corsi e workshop che offrono un'alternativa divertente al classico team building.

**Degustazioni, eventi culturali, corsi pratici sul caffè:** qualunque sia l'occasione, possiamo progettare un'attività "su misura" per il tuo team o per i tuoi clienti.

Scopri di più, contattaci allo 02 36561122.

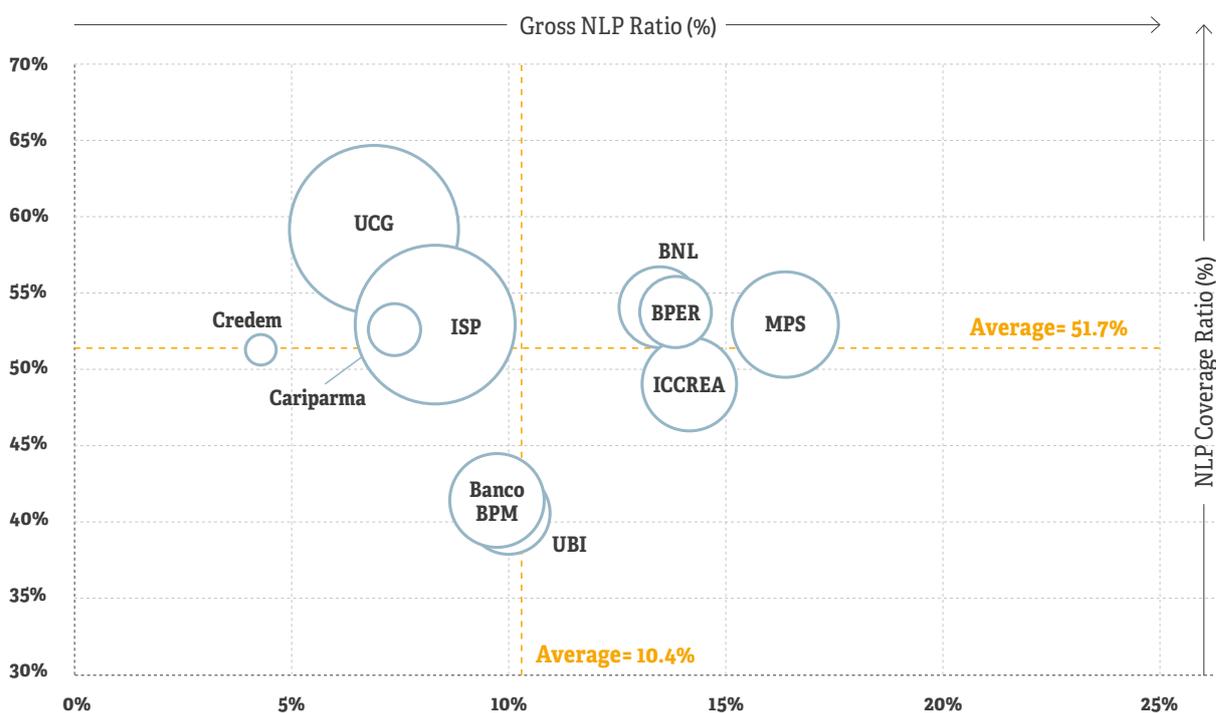
**coffeestudio**

Via Valparaiso, 9  
20144 Milano.

[www.7gr.it](http://www.7gr.it)

**7Gr.**

For  
espresso  
lovers  
only.



Fonte: PwC analysis on financial statements and analysts' presentations. Data affected by different write-off policies. Totals as simple average of ratios.  
Note: data of BNL as of YE-2018

conseguenza, i prossimi anni vedranno altre cessioni.

«Il rinnovo della gacs continuerà a favorire la vendita degli npl», spiega **Gabriele Guggiola**, regulatory deals leader di PwC, «così come dimostrato dalla significativa pipeline di operazioni in fase di strutturazione, a cui stanno lavorando alcuni primari istituti di credito italiani, mentre sempre più sgr di nuova costituzione si stanno specializzando nell'acquisto e nella gestione di crediti utp. D'altronde, l'appetito degli investitori per non core e non performing assets non manca».

Gli utp, ribadisce PwC, costituiscono la nuova frontiera dell'industria, relativamente ancora inesplorata (ne abbiamo parlato diffusamente nel [numero 124 di MAG](#)). E i player delle transazioni saranno sgr e challenger banks, strutture in grado di erogare nuova finanza senza particolari vincoli e di guidare il turnaround delle aziende.

Nel 2019, a fine novembre, si sono verificate transazioni di utp per un controvalore di 4,2 miliardi (in termini di gross book value). Nel report viene indicata una pipeline di progetti pari a 8,8 miliardi, ovvero la cessione degli incagli di Mps (7

miliardi), Project Dawn di Unicredit (1 miliardo) e la dismissione di un portafoglio misto (npl e utp) del Credito Valtellinese (800 milioni). A ciò si sommano le operazioni in corso: Sandokan 2 di UniCredit (2 miliardi) e Project Hydra di Carige (3,360 miliardi). Complessivamente, a breve dai bilanci delle banche usciranno utp (anche se in alcuni deal c'è una componente di sofferenze) per 14,3 miliardi.

Da un punto di vista regolamentare, l'ultimo aggiornamento relativo al calendar provisioning della Bce ha esteso le tempistiche per la copertura integrale dei crediti deteriorati, da due a tre anni per gli unsecured e da sette a nove per i crediti secured. L'impatto del nuovo regolamento 630/2019 sarà strettamente legato al trend delle nuove erogazioni e dei flussi di npe.

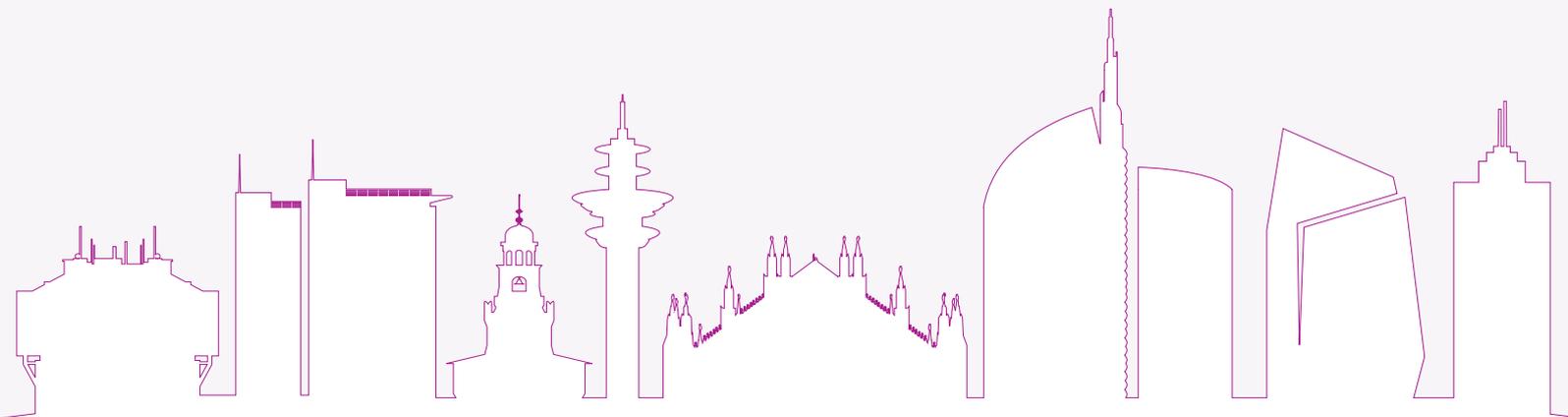
«Tutto ciò senza dimenticare che gran parte dei 200 miliardi di npl venduti dalle banche negli ultimi cinque anni deve essere ancora recuperata da servicer e investitori», aggiunge Masenza. «In tale contesto, prevediamo che il mercato secondario possa incrementare la quota in termini di volumi di transazioni, conquistando lo spazio che non è finora riuscito a ritagliarsi». (m.g.)

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

08-12 June 2020 • Milan

## THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY



### Platinum Partners

BonelliErede Deloitte Legal DLA PIPER

### Gold Partners

Freshfields Gatti Pavesi Bianchi GT GreenbergTraurig Santa Maria

### Supporters

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

[www.legalcommunityweek.com](http://www.legalcommunityweek.com)

# Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only

MONDAY 8 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		<b>Gatti Pavesi Bianchi</b> Piazza Borromeo, 8 Milan
TUESDAY 9 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		To be disclosed shortly
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b> 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)		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		<b>Fabrique</b> Via G. Fantoli, 9 Milan
THURSDAY 11 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "International M&A" (Lunch to follow)		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
19.15 - 23:30	 SEP	Corporate Awards		Milan
FRIDAY 12 JUNE				
18.00	 SEP	International guest greetings		Milan

DA SINISTRA IN PIEDI: GIOVANNI PEDERSOLI, SERGIO FIENGA,  
ASCANIO CIBRARIO E ALESSANDRO MARENA  
SEDUTA: MAURA MAGIONCALDA



# PEDERSOLI, FOCUS SUL FUTURO

Soci all'opera su organizzazione e strategie.  
«Siamo cresciuti tanto in questi anni. È il momento  
di fare ordine e massimizzare le potenzialità acquisite».  
Il 2019? In linea con l'anno precedente

di nicola di molfetta



Più avvocati. Più fatturato. Più aree di pratica. Lo studio Pedersoli si presenta così all'inizio del 2020. «Quando sono andato via eravamo un'altra cosa». Sorride, **Giovanni Pedersoli**, dal primo gennaio tornato, in qualità di socio equity, a far parte dell'associazione professionale fondata da suo padre (**Alessandro Pedersoli**, nel 1958) portando con sé **Marta Sassella**, entrata col titolo di partner. «Eravamo una cinquantina di professionisti – prosegue l'avvocato che negli ultimi tredici anni è stato socio di Linklaters – e fundamentalmente eravamo uno studio che si occupava di contenzioso e corporate m&a. Oggi siamo un'organizzazione full service (l'unica area di pratica che non copriamo è l'Ip) e contiamo oltre 150 professionisti».

A questo si aggiunge una crescita del fatturato importante. Negli ultimi cinque anni, secondo le stime elaborate dal Centro ricerche di *legalcommunity.it*, i ricavi dello studio Pedersoli sono passati dai 28,2 milioni del 2014 ai 40 del 2018: +42%. Un salto notevole, caratterizzato da una crescita a due cifre in tre anni su cinque e trainata anche dal progressivo ampliamento del raggio d'azione dello studio che, come osservato dal più giovane dei fratelli Pedersoli, ha ormai assunto una dimensione definitivamente multidisciplinare.

Si pensi agli innesti degli ultimi tre anni: **Sergio Fienga** (ex Caiazzo Donnini Pappalardo), con cui lo studio ha aperto all'amministrativo ed è sbarcato a Roma; **Alessandro Zappasodi** (ex Chiomenti), che ha consentito alla squadra di internalizzare una forte competenza nel regolamentare finanziario; **Enrico Maria Mancuso** (ex Baker McKenzie) che ha avviato la practice di penale dell'economia; **Francesco Simoneschi** (ex Gatti

# LO STUDIO SI ALLARGA ED ESPANDE GLI UFFICI ANCHE NELL'EDIFICIO DI VIA FRATELLI GABBA CHE NEGLI SCORSI ANNI HA OSPITATO PRIMA DEWEY & LE BOEUF E POI GRIMALDI

Pavesi Bianchi) e **Manuela Grassi** (ex Ichino Brugnatelli) con cui lo studio ha rafforzato ulteriormente il presidio, rispettivamente, nel diritto del lavoro e nel contenzioso del settore bancario e finanziario.

Nel complesso, Pedersoli oggi è attivo in sedici aree di attività. E potrebbe ancora crescere. Come lascia intuire la decisione di espandere gli uffici milanesi anche nell'edificio di Via Fratelli Gabba che negli scorsi anni ha ospitato prima Dewey & Le Boeuf e poi Grimaldi.

Ma questa, sottolinea Giovanni Pedersoli, è anche «una fase di riflessione interna su quello che siamo e quello che potremmo diventare nei prossimi cinque-dieci anni». Al tavolo, a discuterne con **MAG**, ci sono anche **Maura Magioncalda** e **Alessandro Marena**, componenti del consiglio direttivo dell'associazione (di cui fanno parte anche **Carlo Pedersoli**, **Carlo Re** e **Giovanni Bandera**) e **Ascanio Cibrario** e Sergio Fienga che, assieme a Giovanni Pedersoli, sono tra membri del comitato business development dello studio. «Veniamo da diversi anni di crescita. Una crescita numerica e dell'entusiasmo che ci ha coinvolto nel cogliere una serie di

## LO STUDIO IN CIFRE

3

LE SEDI (Milano, Torino e Roma)

23

GLI EQUITY PARTNER

11

I PARTNER

8

I JUNIOR PARTNER

40mln

IL FATTURATO NEL 2018\*

+42%

LA CRESCITA DEI RICAVI DELLO STUDIO TRA IL 2014 E IL 2018

62

GLI ANNI DI ATTIVITÀ

\*Stime Centro ricerche legalcommunity.it



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
**11.06.2020**

ORE 19.15 • MILANO

6<sup>^</sup> Edizione

**corporate**  
**awards**

#LcCorporateAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



DA SINISTRA: SERGIO FIENGA, ALESSANDRO MARENA, MAURA MAGIONCALDA, GIOVANNI PEDERSOLI E ASCANIO CIBRARIO

## L'ANDAMENTO

### M&A, UN ANNO A PIENI GIRI

Il 2019? «Dovrebbe chiudersi con un fatturato in linea con quello dell'anno precedente». I dati a consuntivo ancora non ci sono. Ma in un anno non semplice per il mercato della consulenza legale d'affari, lo studio Pedersoli ha messo a segno un notevole numero di operazioni. A cominciare dall'm&a, pratica di punta dell'organizzazione. Secondo i dati rilevati da *legalcommunity.it* al 16 dicembre 2019, infatti, lo studio ha totalizzato più di 40 operazioni annunciate, per un valore complessivo che supera i 7,5 miliardi di euro.

Solo per citarne alcune: dalla recente assistenza a Exor per l'acquisizione di Gedi, alla vendita del 33,63% di Sia (seguita per conto di Hat Sgr); dalla vendita di Buccellati a Richemont a quella di Italcanditi a Investindustrial. Inoltre, lo studio ha seguito in prima linea uno dei mega deal dell'anno, ovvero l'acquisizione di IImila torri Vodafone da parte di Inwit: operazione da più di 5 miliardi di euro. 

opportunità. Ovviamente poi ci siamo ritrovati a essere molti di più, in tre sedi, con practice diversificate e problemi oggettivi di efficientamento. Così si siamo detti: stop and think».

I temi in agenda per il prossimo futuro sono diversi. Dalla questione dimensionale all'internazionalizzazione, dalla riorganizzazione della governance a quella dei processi. Le risposte che la partnership deciderà di dare a ciascuna questione, quindi, diventeranno la base per la definizione delle linee strategiche future dello studio e delle conseguenti azioni da intraprendere.

«Alcune iniziative – prosegue Magioncalda – saranno di più immediata attuazione. Altre richiederanno tempi un po' più lunghi. Per esempio, rispetto a questioni come la crescita, dovremo senz'altro decidere prima come e quanto».

## LA CRESCITA È UN TARGET. ORA PERÒ BISOGNA DECIDERE COME E QUANTO. NON C'È FRETTA. OGNI NUOVO PASSO SARÀ ATTENTAMENTE PONDERATO

La volontà che si percepisce è quella di portare lo studio a condividere nella misura più ampia possibile le idee di fondo che animeranno ogni decisione. Tra i primi punti da smarcare, osserva Marena, «c'è sicuramente l'organizzazione interna e la gestione delle risorse. Negli ultimi anni abbiamo avuto una crescita veloce, soprattutto per linee esterne. Intervendo sull'organizzazione interna potremo esprimere più capacità di lavoro e sviluppare potenzialità oggi ancora inespresse. Ci sono sinergie interne che potremo sviluppare già nei prossimi 12-24 mesi e che ci consentiranno di aumentare la capacità di esprimere valore». Poi, riprende Magioncalda, «c'è il tema della collocazione internazionale (che in questi anni ha visto al lavoro **Antonio Pedersoli, ndr**) e quello di eventuali nuove linee di business da attivare».

Questo fermento è sicuramente una delle ragioni principali che ha convinto Giovanni Pedersoli a fare questo passo e a tornare nello studio che aveva lasciato nel 2007. «Ho scelto di tornare sicuramente per ragioni che attengono alla mia sfera personale ed emotiva. Ma anche perché ho ritrovato nello studio delle potenzialità immense. Parliamo di una realtà che è già uno studio di successo e parte da una base solidissima: sessant'anni di storia, un passaggio generazionale già superato e una lunga serie di clienti di grandissimo livello e profondamente fidelizzati. Io ho deciso

di tornare per dare il mio contributo. Per fare la mia parte».

È vero, lo studio è cresciuto negli anni ma ha anche conservato l'indole da boutique e in essa riconosce dei valori irrinunciabili. Allineare questa indole, o se si vuole questo modello culturale, alla nuova dimensione assunta dall'associazione sarà una delle operazioni più delicate da mandare in porto. «Per noi vengono prima le persone – sottolinea Ascanio Cibrario – poi i professionisti. Il percorso che vogliamo intraprendere resterà fedele a questo principio. Inoltre, mantenere uno spirito da boutique per noi vorrà sempre dire essere vicini ai clienti e seguirli direttamente».

Di sicuro, conclude Fienga, «quella che porteremo avanti non sarà una crescita emulativa. Non corriamo dietro a nessuno. Pedersoli ha una chiara identità. E la sua forza, come studio, è legata a essa». 🗨



DA SINISTRA - IN ALTO: ASCANIO CIBRARIO E ALESSANDRO MARENA

DA SINISTRA - IN BASSO: SERGIO FIENGA, MAURA MAGIONCALDA E GIOVANNI PEDERSOLI



MARCO MARCHI

# ECCELLENZE ITALIANE, shopping IN CORSO

Marco Marchi racconta a MAG l'idea che anima l'attività della holding che nell'attività vede alla regia legale Massimo Simone e un team di Puri Bracco Lenzi

# M M

“Made in Italy” sono tre parole con un valore e una potenza ancora rilevanti nel commercio globalizzato odierno. E ciò è vero soprattutto nel settore del fashion, in cui molti marchi italiani possono vantare una posizione di leadership consolidata a livello mondiale.

Ma nonostante la grande suggestione che la craftsmanship e lo stile italiano provocano da sempre, il trend che si è registrato negli ultimi anni vede molte delle insegne storiche del settore cedere alla tentazione della vendita a gruppi esteri.

Il principale driver di queste scelte è di solito quello dimensionale: gran parte del panorama imprenditoriale italiano, anche nel segmento fashion, è formato infatti da boutique di piccole-medie dimensioni caratterizzate da un'offerta altamente esclusiva diretta a una clientela altrettanto ristretta. E il far parte di questa “nicchia”, per quanto rinomata, alla lunga rappresenta un ostacolo alla crescita, che evidentemente può essere meglio perseguita grazie ai capitali di grandi gruppi stranieri.

È in questo scenario che si innesta l'idea di Eccellenze Italiane Holding, il progetto imprenditoriale del fondatore di Liu Jo **Marco Marchi**, che vuole creare un vero e proprio polo del fashion made in Italy, che possa aggregare importanti realtà del settore e permettere loro di crescere in sinergia e sottrarsi alla “caccia” dei grandi player esteri dell'industria.

«L'idea è nata da quello che è sempre stato il mio sogno imprenditoriale: aggregare le eccellenze italiane e lanciarle nella competizione globale», ha raccontato l'imprenditore carpigiano a **MAG**. «In un mercato in fortissima evoluzione i consumatori premiano i brand forti di identità distintive che fanno della qualità e della creatività gli elementi fondanti. E in Italia esiste questo straordinario patrimonio di aziende che tuttavia spesso non sono in grado di crescere per mancanza di massa critica, capitale, tecnologia, management e sinergie - asset che solo un grande gruppo può garantire». L'unione fa la forza, insomma.

Il progetto è già stato avviato. Partendo dalla solida base costituita dal brand Liu Jo, che andrà anch'esso a comporre il parco brand della holding, il primo passo è stato compiuto con l'ingresso di Eccellenze Italiane nella catena di department store Coin (con una partecipazione pari al 15% del capitale), a cui ha fatto seguito l'operazione finora più importante: l'acquisizione del gruppo di alta moda Blufin, proprietario dei brand Blumarine, Blugirl, Anna Molinari e Be Blumarine. Nelle parole di Marchi, si tratta di «brand storici e di straordinaria reputazione, che puntiamo a valorizzare ulteriormente apportando una nuova freschezza e rimanendo al contempo fedeli ai loro codici stilistici». Quella che ha portato all'acquisizione di Blufin è stata un'operazione-lampo, avvenuta in via privata tra l'acquirente e la famiglia Tarabini, senza l'intermediazione di alcun istituto bancario. Ma cosa orienta la scelta delle aziende target del progetto imprenditoriale? Marchi spiega che «i target sono



MARCO MARCHI

01.07.2020 MILANO

TM

# SAVE THE BRAND

LC PUBLISHING GROUP

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

ORE 18.15

#SaveTheBrand



Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • 02 84243870



MARCO MARCHI



MASSIMO SIMONE

marchi italiani di grande reputazione e valore, che siano caratterizzati da uno stile distintivo e unico», e anticipa quali saranno i piani del gruppo per l'anno appena cominciato: «Vogliamo innanzitutto valorizzare i brand già acquisiti, accelerando la crescita di Blufin e rilanciando il brand Coin verso il segmento premium». La crescita a cui punta il gruppo è ambiziosa ma sempre con un occhio alla sostenibilità: «Il gioiello che è il made in Italy va protetto». Traguardo per il prossimo quinquennio sono i 50 milioni di fatturato e un ebitda in doppia cifra. «Rimarremo inoltre costantemente vigili sul mercato per cogliere le opportunità d'investimento che si presenteranno». Qualcosa

bolle già in pentola a riguardo, e Marchi conferma che in pipeline ci sono altre acquisizioni: «Gli accordi di confidenzialità non ci permettono di rivelare indiscrezioni, ma al momento opportuno sarete i primi a saperlo».

L'idea, la volontà e la forza economica sono le fondamenta di ogni progetto imprenditoriale. Ma per l'effettiva realizzazione serve un architetto. E l'architetto di Eccellenze Italiane è **Massimo Simone**, socio dello studio Puri Bracco Lenzi e associato e braccio destro di Marco Marchi nel progetto. Il dottore commercialista si è infatti occupato dell'operazione fin dagli albori, «sia per la strutturazione fiscale e societaria del progetto che per la riorganizzazione del gruppo» spiega a MAG, «insieme a un team dedicato di Puri Bracco Lenzi e, in particolare a **Francesca Martini** e **Lisa Moroni**, ma con continui confronti e sinergie con tutto lo studio, che fa della condivisione delle competenze nell'interesse del cliente uno dei punti di forza». Da Simone apprendiamo le caratteristiche societarie del progetto Eccellenze Italiane: «Abbiamo preparato la struttura societaria a una crescita dimensionale importante e rapida, sia dall'interno che dall'esterno», spiega. «Al centro dell'idea c'è ovviamente la creazione di valore per tutti gli stakeholder coinvolti sulla base di un approccio Esg. Più in particolare, chi vorrà apportare capitali ed entrare nel progetto avrà la possibilità di investire del singolo progetto-brand, con l'entrata nella special purpose vehicle (spv) dedicata, oppure direttamente nel livello superiore della holding». Flessibilità e apertura sono le parole d'ordine: come spiega Simone, l'ingresso di investitori professionali o la quotazione in borsa sono strade che rimangono assolutamente percorribili con l'attuale struttura societaria.

Ma quali sono le sfide che comporta il vedersi affidata la "regia" di un'operazione di questo tipo? Nelle parole di Simone, la difficoltà maggiore è data, più che dalla complessità del progetto, dalla velocità con cui vanno eseguite: «Un imprenditore dinamico, veloce, esigente e pragmatico come Marco Marchi vuole che un'idea sia realizzata nel più breve tempo possibile, così da potersi muovere velocemente verso la prossima», spiega il professionista, «questo per un team di tecnici vuol dire ritrovarsi ad avere a che fare con nuovi incarichi quasi dalla sera alla mattina! Ma avendo lavorato in precedenza con altri imprenditori "di razza" ho imparato a capire il loro modo di pensare, così da permettere allo studio di offrire un'assistenza assolutamente tailor made su queste esigenze». (g.s.)

# L' economia di Riccioli D'ORO

a cura di Barabino & Partners Legal

C'era una volta una graziosa bambina, Riccioli D'Oro. Aveva, com'è facile prevedere, morbidi riccioli color del grano che incorniciavano un visino paffuto, per questo la mamma la chiamava così, tanto che ormai nessuno le riconosceva altro nome che questo. Se è vero che i riccioli d'oro fanno subito pensare a una bimba bella e buona, purtroppo devo confidarvi che, se nulla c'era da dire sulle rosee guanciotte e i lineamenti delicati, dal verde degli occhi di Riccioli D'Oro troppo spesso sprizzavano scintille di monelleria.

Poco distante dalla casetta di Riccioli D'Oro abitava una famiglia di orsi. Quel giorno, Mamma orsa preparava la colazione come ogni mattina. L'odore del caffè riempiva già la cucina e il latte riscaldava in una grande pentola smaltata. "Mamma, mamma!". Dal piano di sopra la voce esasperata di Piccolo orso chiedeva aiuto, Mamma orsa d'un balzo salì le scale e trovò il suo piccolo in guerra con i lacci delle nuove scarpe da montagna. Vergognato per la sconfitta subita dalle stringhe di corda, Piccolo orso scese giù in cucina con la mamma, le scarpe allacciate strette e pronto per correre a giocare nel bosco, dopo la sua calda tazza di latte. Così sedettero a tavola, Piccolo orso, Mamma orsa e Papà orso. Ma il latte nelle tre scodelle era troppo caldo e la famiglia decise di fare una passeggiata, nell'attesa che si freddasse.

Proprio quella mattina, la nostra Riccioli D'Oro andava saltellando per il sentiero sul limitare del bosco, quando il suo nasino incontrò l'odore denso e schiumoso del latte caldo. Gli occhi accesi, la

»»»

---

# SAVE THE DATE

---

Wednesday

**10**  
June



From

**7,30**  
pm

IV EDITION

---

## CORPORATE **MUSIC** CONTEST

---

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](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



piccola abbandonò il sentiero e si diresse decisa verso la finestra socchiusa della cucina di casa Orsi, che prometteva una gran bella colazione. In punta di piedi, Riccioli D'Oro si avvicinò al tavolo di legno dove erano le tre scodelle di latte e, guardandosi circospetta intorno, portò alle labbra la prima, quella di Papà orso. "Ahi! È troppo caldo questo latte!", esclamò, allontanando di scatto la bocca e riappoggiando la scodella sul tavolo, dandone un generoso assaggio anche alla vivace tovaglia a fiori. Prese allora la scodella successiva, quella di Mamma orsa. "Eh, no! Questo si è raffreddato", mugugnò indispettita e si diresse verso l'ultima, quella di Piccolo orso. "Ecco! Questo sì che è perfetto: né troppo caldo, né troppo freddo".

Il racconto continua... ma a noi basta fermarci qui. La storia di Riccioli D'Oro non è italiana e la bimba, nella versione originale, si chiama Goldilocks. Agli inizi degli anni Novanta, l'analista americano **David Shulman**, ispirandosi alle monellerie della bambina, conia la figura della "Goldilocks economy": l'economia dei riccioli d'oro. Come Riccioli D'Oro ha scartato il latte troppo caldo e quello troppo freddo, allo stesso modo la scodella perfetta da bere è quella con un

latte caldo abbastanza perché aumenti il profitto ma freddo abbastanza da evitare che la Fed aumenti i tassi di interesse.

La Goldilocks economy, dunque, non è né troppo calda né troppo fredda, ed esprime lo stato ideale di temperatura che il latte deve mantenere per essere bevuto senza bruciarsi ma riscaldandosi. Per il sistema economico, questo stato ideale di temperatura corrisponde a una situazione di disoccupazione bassa, stabilità economica e di crescita. In altre parole, dipinge uno stato in cui l'economia non subisce "sbalzi termici", cioè non presenta contrazioni o espansioni improvvise. La crescita economica, equilibrata e stabile, è abbastanza da prevenire il rischio della recessione ma non così spinta da poter causare una situazione di inflazione.

Tornando alla fortunata scodella di Piccolo orso che ha soddisfatto tanto Riccioli D'Oro, occorre precisare che non è facile raggiungere e soprattutto mantenere una condizione di temperatura perfetta, né troppo calda né troppo fredda. Il ciclo economico della Goldilocks economy è altrettanto fragile da mantenere, e può addirittura sembrare paradossale in queste sue caratteristiche, poiché funziona

solo in nome della moderazione. Gli ingredienti per una perfetta economia sono infatti un tasso di disoccupazione basso, tassi di interesse di mercato bassi, inflazione bassa e un Pil stabile. In questa cornice, una brusca accelerazione del PIL non sarebbe la benvenuta perché spingerebbe le banche centrali ad alzare consistentemente i tassi di interesse per evitare impennate inflazionistiche. Posto d'onore ai fornelli della Goldilocks economy è occupato appunto dalle banche centrali e dalla politica monetaria che scelgono di perseguire, determinando così il comportamento degli attori sul mercato.

L'economia dai riccioli d'oro è un momento che non dura a lungo ed è l'ideale per investire nel comparto azionario, proprio perché cumula tassi bassi, bassa inflazione e bassa crescita. Eppure, se ricordate, Riccioli D'Oro non era proprio una brava bambina. Uno degli effetti collaterali che i tassi troppo bassi possono comportare è la permanenza sul mercato di aziende che, in condizioni normali, non riuscirebbero a rimanere, creando così una categoria di titoli ad altissimo rischio di downgrade. 📉



**BARTOLINI**  
L'UOMO DELLE **STELLE**

**PANARELLO**  
LA DINASTIA DEL DOLCE  
COMPIE 135 ANNI

**BAGNA CAÔDA**  
chiama **BARBERA**

I fratelli **ESCALANTE**  
e **FLORA**

L'asso pigliatutto della ristorazione è lo chef imprenditore per antonomasia. Il professionista toscano ha due mantra, territorio e persone, in cui investe moltiplicando il business

# BARTOLINI L'UOMO DELLE STELLE

di francesca corradi

© paolo chiodini

Chef e imprenditore. Da quest'anno, nel novero dei maestri di cucina tristellati con il ristorante al Mudec. **Enrico Bartolini** ha l'headquarter a Milano, dove nascono le idee e i progetti che poi vengono trasferiti negli altri ristoranti che ruotano attorno alle idee e ai progetti: dal Glam di Venezia, da novembre due stelle Michelin, al Casual Ristorante di Bergamo Alta, e poi la Trattoria Enrico Bartolini di Castiglione della Pescaia e la Locanda del Sant'Uffizio in provincia di Asti. Forse non esiste una formula per il successo, ma intuito, pianificazione e un po' di disciplina lo hanno portato a essere il più stellato d'Italia.

Bartolini è un "cacciatore di professionisti" della ristorazione, da **Remo Capitaneo** a **Donato Ascani**. Lo chef scova, in Italia e all'estero, giovani talentuosi che portino avanti un progetto collettivo e a lungo termine e a cui dà tutti gli strumenti per emergere. Non è da trascurare l'intuito nel trovare location più uniche che rare in cui investire.



MARIO CAPITANEO, ENRICO BARTOLINI, REMO CAPITANEO

Lauretana, da sempre  
la mia acqua di benessere.  
A casa come al ristorante.



Claudio Marchisio per Lauretana

Acqua Lauretana è la più leggera d'Europa.  
Le nuove forme della bottiglia firmata  
Pininfarina, ancora più eleganti e delicate,  
rendono unica l'esperienza nei luoghi  
dell'alta ristorazione, in Italia e all'estero.  
L'innovativa etichetta arricchisce di  
splendore la bottiglia, grazie a giochi  
di luce e trasparenze, che valorizzano  
l'acqua come puro dono della natura,  
che non altera i sapori dei cibi, esaltandoli.

# LAURETANA®

L'acqua più leggera d'Europa

14	1,0	0,55
residuo fisso in mg/l	sodio in mg/l	durezza in °f

Segui la leggerezza    [www.lauretana.com](http://www.lauretana.com)

Design  
*pininfarina*



A febbraio 2019, è stato inoltre arruolato dal gruppo assicurativo tedesco Allianz per ridefinire la cucina dei due ristoranti nel relais & châteaux del Chianti Classico – Il Poggio Rosso e l'Osteria del Grigio – e ha una quota nel concept di ristorazione Pandenus, realtà che nel tempo è diventata, a Milano, il punto di riferimento per la colazione e l'aperitivo, di cui cura in parte anche l'offerta ristorativa.

Da poco incoronato miglior chef imprenditore 2019, durante i [Foodcommunity Awards](#), ha raccontato a MAG la strategia di business e i nuovi progetti che lo vedono protagonista, a cominciare dall'hotellerie, rivelando, inoltre, l'arrivo di due nuovi chef nel team.

**Dicono che una stella in più o in meno faccia la differenza nel business. Lei che ne ha otto, cosa ne pensa?**

Sono fiero di aver riportato tre stelle nel capoluogo lombardo e, in generale, essere sulla Guida Michelin è una grande pubblicità per ogni ristorante. Dal mio punto di vista, per ciò che riguarda il ristorante Enrico Bartolini al Mudec è accaduto quello che desideravamo da



**È ACCADUTO  
CIÒ CHE  
DESIDERAVAMO  
DA ANNI,  
OVVERO  
OSPITARE  
CLIENTI CHE  
VOGLIONO  
CELEBRARE  
IL PRANZO,  
NON SOLO LA  
CENA, E VIVERE  
UN'ESPERIENZA**

anni, ovvero ospitare clienti che vogliono celebrare il pranzo, non solo la cena, e vivere un'esperienza. Persone che si fanno decine se non centinaia di chilometri per raggiungere una destinazione e mangiare in un determinato posto, al di là di cosa c'è intorno. Le stelle, però, in generale, alzano anche le aspettative dei clienti che, di fatto, sono le uniche persone che ti possono licenziare: abbiamo appena rifatto la sala del tristellato, in anticipo rispetto ai piani.

**Dopo il Devero di Cavenago perché ha scelto di spostare il ristorante a Milano?**

È la città, in questo momento, più facile per comunicare la mia cucina. Ha un'attività di moda e cultura che coinvolge il quartiere in cui si trova il ristorante. Il capoluogo lombardo è un fermento, è creatività, grazie anche ai molti colleghi che stanno facendo un lavoro egregio nella proposta gastronomica.

**Come funziona il business della ristorazione?**

Chi lavora in questo settore deve ragionare quattro anni in anticipo e, di conseguenza, aspettare altrettanti anni per vedere i frutti degli investimenti e far rientrare le spese. Credo, inoltre, che la cucina non debba essere raccontata a livello né di qualità né di fatturato.

**Qual è la differenza tra Italia ed estero?**

Sicuramente le tasse, quelle italiane sono tra le più alte in Europa e nel mondo. Ciò che incide di più in questo settore è senza dubbio il costo del personale, avere un'attività che non è in negativo lo reputo già un successo. All'estero mi sentirei, con la mia cucina, di dover in qualche rappresentare l'italianità, che non si può improvvisare. Mi reputo più bravo nell'innovazione che nella tradizione.

**Quanto conta avere un gruppo finanziario alle spalle?**

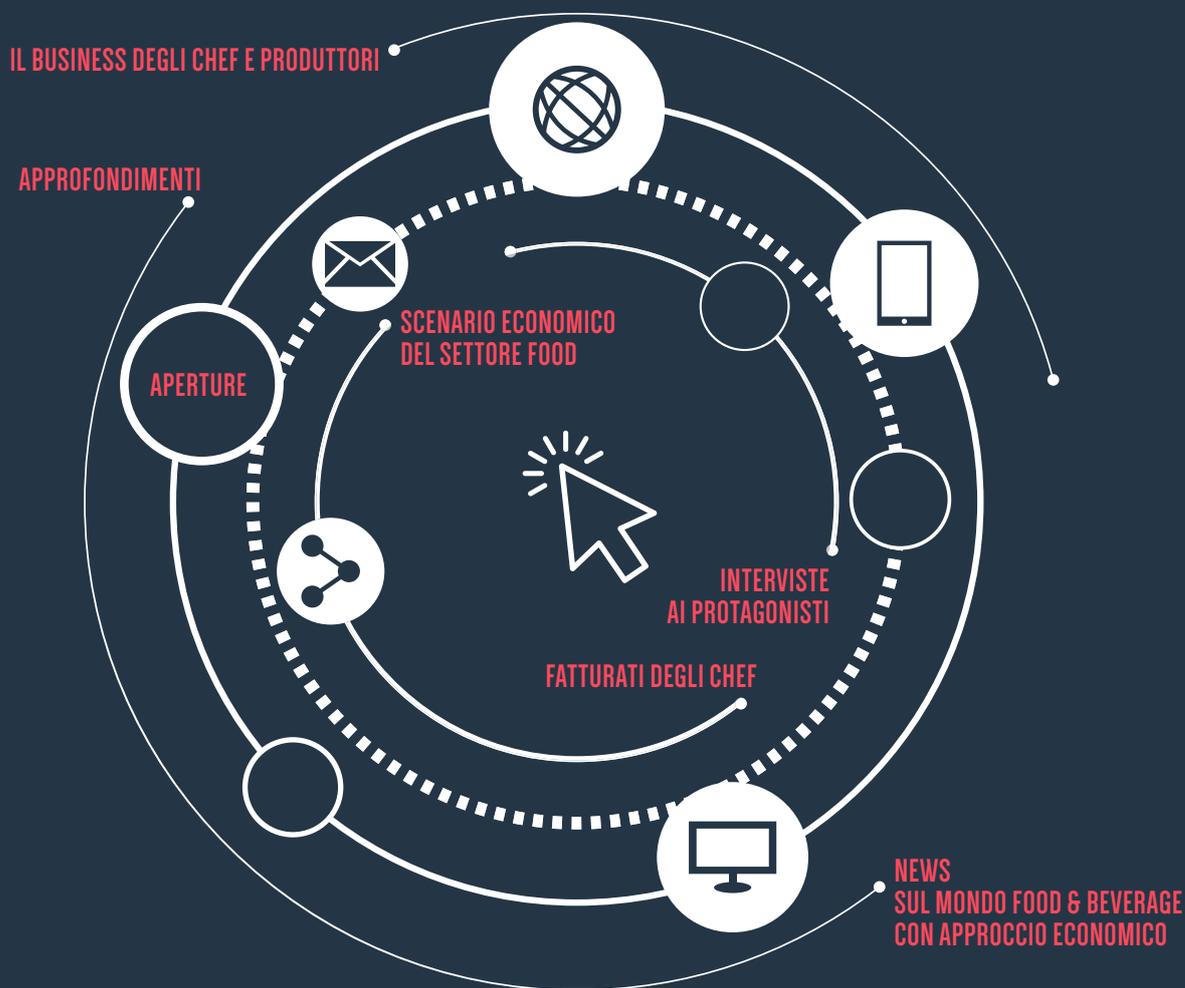
Personalmente non l'ho mai avuto e credo sia solo uno dei tanti strumenti di sviluppo che uno chef imprenditore ha a disposizione. Io, per esempio, ho sempre





# 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](http://www.foodcommunity.it)



GLAM - PALAZZO VENART



DONATO ASCANI



## CHI LAVORA IN QUESTO SETTORE DEVE RAGIONARE QUATTRO ANNI IN ANTICIPO

scelto la via dei finanziamenti bancari perché, soprattutto ultimamente, costa meno e non vincola nelle scelte. Quando si decide di far entrare nel capitale un gruppo è fondamentale avere una certa complicità e visione delle cose, altrimenti è un fallimento annunciato. Non nascondo che sono molto corteggiato ma non mi sono mai riconosciuto nel modo in cui operano i gruppi: non è una filosofia che mi appartiene quella di investire e poi, nel momento più proficuo, sfilarmi e vendere traendone guadagno.

### Qual è la sua strategia nella ristorazione?

Il mio obiettivo è concentrarmi su ogni singolo progetto che deve mettere al centro il territorio e il talento.

### Cioè?

Da un lato, ogni luogo è una destinazione ed è giusto che emerga, anche attraverso la ristorazione. Oggi ho la fortuna di operare in luoghi di una bellezza pazzesca, molto spesso sono storici o d'epoca, in cui è necessaria un'integrazione con spirito conservativo, ovvero offrire un beneficio moderno senza rovinare. Dall'altro lato, è necessario l'entusiasmo e l'investimento in professionisti che conducano un progetto facendone emergere il talento. L'importante è mettere a fuoco: ogni persona ha bisogno del suo spazio. Per il mio team cerco professionisti non pieni di ego ma con la volontà di perfezionarsi.

### Cosa andrebbe fatto prima di investire nella ristorazione?

Sicuramente un'analisi sulla sostenibilità culturale e domandarsi: "riuscirò in questo territorio e con questo locale a convincere delle persone e far sì che credano nel mio concetto di cucina?".

### Qual è l'errore più comune?

Oggi, molto spesso, le imprese del food sono finanziate da persone ricche che investono molto più nel design che nella cucina. Dovremmo essere più severi e meno frivoli per stare in serie A.

### Il nostro Paese ha una marcia in più?

Sì, ci sono professionisti che hanno fatto, per tutta la vita, una cosa bene, dal vino alla pasta. Nel mondo siamo riconosciuti proprio per questa specializzazione e attenzione nei prodotti. Dal punto di vista della ristorazione, poi, abbiamo cose uniche, a cominciare dalla cucina di pesce: in altri Paesi, infatti, non esiste la varietà di esemplari che abbiamo la fortuna di avere nei mari italiani e soprattutto la quantità di ricette dedicate. Sulle carni, invece, nonostante la cultura pazzesca per i quarti anteriore, il quinto quarto e la recente specializzazione sugli allevamenti avicoli e ovini, la ricchezza in tipologie e qualità non è ancora emersa: la golosità di altre carni, come quelle sudamericane, ha avuto la meglio.

»»

# ÉGALITÉ

La boulangerie-café  
più cool in città!

*egalitemilano.it*

*#egalitemilano*

## DOVE SIAMO

Via Melzo, 22  
20129 Milano  
Porta Venezia

## CONTATTI

+39 02 83 48 23 18  
info@egalitemilano.it

## ORARI

Mar - Mer: 7:30 - 20:00  
Gio - Ven: 7:30 - 22:00  
Sab: 8:00 - 22:00  
Dom 8:30 - 15:00



**I suoi ristoranti sono tutti al Nord, c'è qualche possibilità di vederla al Sud?**

La lontananza rende malinconici. Il fatto di non avere attività nel Centro-Sud è una scelta puramente logistica: voglio poter essere, in poche ore, dove c'è bisogno di me.

**Cosa pensa delle consulenze?**

Le ho fatte ma ora dico no. Com'è vissuta oggi la consulenza francamente non mi fa impazzire. Per me significa rendere servizi che non rispecchierebbero la mia filosofia al 100%. Mi riconosco delle buone qualità gestionali ma a casa mia. E poi, sinceramente, non c'è un ritorno d'immagine ed economicamente non sono così vantaggiose: il consulente incassa il 50%, l'altra metà se ne va in tasse e in più il mio tempo non sarebbe ripagato abbastanza.

**Ci sono però degli esempi vincenti...**

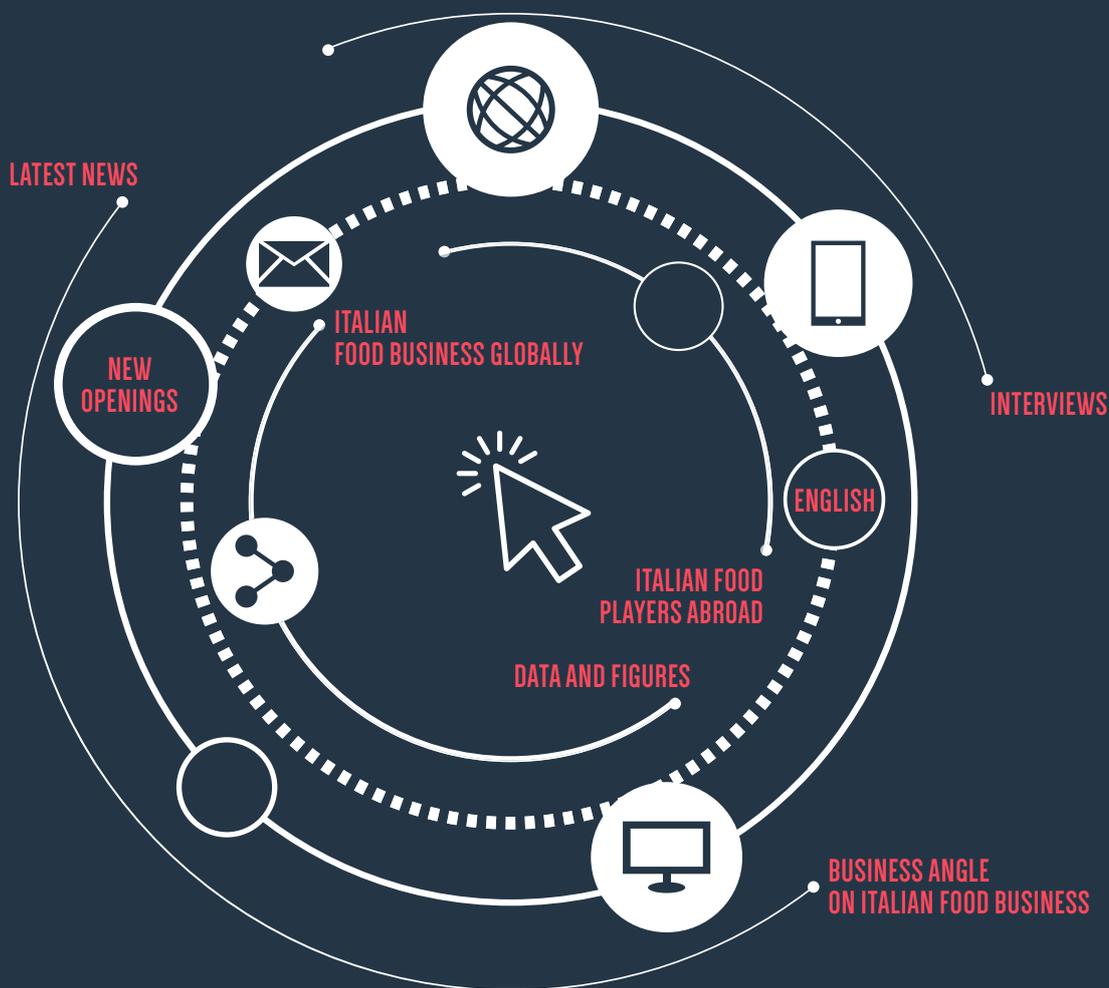
Sì, come quelli tra Niko Romito e collezione Bvlgari Hotels & Resorts a Dubai, Pechino, Shanghai e Milano. Ho grande stima per questo connubio, affiatamento e sintonia hanno permesso allo chef abruzzese di portare nel mondo,





# FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



[www.foodcommunitynews.com](http://www.foodcommunitynews.com)

in maniera vincente, la cucina italiana, attraverso una grande catena alberghiera.

#### **Quanto conta la cultura in cucina?**

Se non c'è è un pasticcio. Dalla pasta all'olio, i prodotti devono essere raccontati. Così come si devono conoscere le storie intorno ai piatti, i luoghi, la psicologia e l'aspetto nutrizionale di ogni singolo alimento. Oggi, inoltre, il discorso è un po' più ampio e si parla di plastica e integrazione. E a tavola, i nostri clienti, parlano d'affari e chiudono accordi.

#### **A proposito di questo, gli chef fanno da cassa di risonanza...**

Sì, devono essere autorevoli e fare attenzione al messaggio che veicolano. Quando tutto funziona è più facile, per uno chef, parlare di cultura, come fa Massimo Bottura da cui ci si aspetta una direzione su un determinato tema.

#### **Come sceglie i collaboratori?**

Mi faccio dire da chi ci ha lavorato se hanno talento, disciplina, qualità umana e, in più, devo percepirne il potenziale.

#### **Ha selezionato bene ultimamente...**

Sì, Donato Ascani è una bomba di energia: tra tutti i professionisti che lavorano con me è quello che in questo momento sta performando di più. Anche la Michelin l'ha premiato con la seconda stella. Anche su Gabriele Boffa, resident chef del Ristorante Locanda del Sant'Uffizio, ho aspettative enormi.

#### **Nel ristorante Casual invece cos'è successo?**

Lo chef Alex Manzoni ci ha appena lasciati per seguire un percorso professionale: sono sicuro farà una carriera spettacolare perché è bravo a esprimersi con una personale idea di cucina. Lo ammiro molto ma nel mio gruppo ho bisogno di persone che portino avanti un progetto collettivo e a lungo termine. Per questo motivo, anche dal punto di vista contrattuale, stiamo studiando degli accordi più restrittivi per dare un'importanza e un peso alla



grandezza del percorso condiviso. Voglio che considerino il luogo in cui operano non di Enrico Bartolini ma "nostro", che sia per loro una casa in cui vengono rispettati per il ruolo che ricoprono.

#### **Per l'ultimo progetto, in ordine temporale, ha affidato la cucina a uno chef colombiano...**

Sì, non guardo la provenienza ma l'attitudine. Lo chef Juan Camilo Quintero, classe 1989, cura la ristorazione di Borgo San Felice. Tra pochi giorni entreranno in famiglia due nuovi chef, uno all'Andana della famiglia Moretti, l'altro al Casual al posto di Alex Manzoni.

#### **Sa già dirci chi saranno?**

No, perché non ho ancora chiuso gli accordi ma probabilmente uno dei due non è italiano.

#### **Progetti per il 2020?**

Curare la ristorazione dell'hotel del Gruppo Una, che a partire dalla seconda metà del 2020 aprirà i battenti nel quartiere di Porta Nuova, a Milano. 📍



# PANARELLO:

LA DINASTIA DEL DOLCE  
COMPIE  
135 ANNI

Dal pandolce al cannoncino, nel 2020 il brand ligure di pasticceria, alla quarta generazione, punta sull'internazionalizzazione: dagli Stati Uniti al Medio Oriente

di francesca corradi

# N

Nato a Genova nel 1885, il marchio Panarello sbarca a Milano negli anni Trenta, città da cui inizia l'ascesa nella settore della pasticceria. In 135 anni, ha saputo adottare moderne strategie aziendali in armonia con i valori familiari.

La realtà, alla quarta generazione, ha raggiunto i 13,5 milioni di euro di fatturato, di questi oltre il 65% nei tredici negozi monomarca. A contraddistinguere il percorso di crescita della realtà dolciaria è la capacità d'innovare.

L'ingresso nel mercato dei dolci confezionati, negli anni Settanta, segna la svolta del brand consacrata tre anni fa con l'avvio di un percorso

di digitalizzazione. La realtà imprenditoriale italiana, [Best practice brand storico al Save the Brand 2019](#) grazie all'investimento in ricerca e sviluppo e all'estensione della gamma delle linee tradizionali e dei prodotti *gluten free*, ha deciso di puntare sull'export e su nuove aperture.

Con 120 dipendenti, due stabilimenti di produzione del prodotto confezionato, di cui uno convertito nel 2014 a produzione interamente *gluten free*, Panarello nel 2019 è arrivata a produrre circa 800 tonnellate di prodotto, di cui un quarto artigianale.

«La coerenza, nel tempo, delle ricette storiche è ciò che contraddistingue fortemente l'azienda e ha reso sostenibile il valore dell'artigianalità. Sono ricette basate su principi di selezione delle migliori materie prime, tra questi il lievito madre, lo stesso dal 1885», commenta **Chiara Carrara**, marketing manager di Panarello.

Panarello ha «un business sano e sostenibile, con ricavi pari a circa 13,5 milioni di euro, di cui più del 65% registrato nei tredici negozi monomarca», afferma la professionista. I punti vendita di proprietà, per il momento, sono tutti al Nord e si dividono tra due regioni: la Liguria e la Lombardia. Ci sono cinque punti vendita a Genova, sei a Milano e due in riviera di Levante, a Rapallo e Chiavari.

Mentre i prodotti artigianali, sfornati quotidianamente, sono dedicati esclusivamente alle pasticcerie di proprietà, quelli confezionati si trovano nei canali della distribuzione moderna,



# 135 ANNI DI STORIA

1885

FRANCESCO PANARELLO APRE IL PRIMO NEGOZIO A GENOVA

1935

PANARELLO APRE IL PRIMO NEGOZIO A MILANO

Anni '70

ENTRA NELLA GDO CON I DOLCI CONFEZIONATI

2017

DIGITALIZZAZIONE

principalmente nel Nord Italia. «I prodotti Panarello riescono ad andare anche oltre confine in negozi specializzati e, con la linea di prodotti senza glutine, in tutta Italia attraverso un partner nel canale farmaceutico», sottolinea Carrara. L'azienda ha vissuto un ulteriore slancio nel 2017. «In questi anni abbiamo investito nel digital puntando sull' e-commerce, il presidio dei social media e la

tecnologia di realtà aumentata che ha riguardato la linea dei Biscotti del Lagaccio», conferma l'azienda. Panarello, nell'anno appena trascorso, ha investito, inoltre, nel rifacimento e l'ammodernamento di tutti i siti produttivi.

Presidiare il territorio con l'inaugurazione di nuovi punti vendita è il primo ma non l'unico obiettivo del brand del dolce: «Per

essere *up to date* effettueremo il restyling di alcuni punti vendita storici, già in parte avviato nel 2019, proseguiremo nell'ammodernamento dei siti produttivi e nel percorso di internazionalizzazione», afferma Carrara. Ma c'è anche il capitolo export, Panarello ha in programma di avviare partnership locali in Paesi selezionati, come Stati Uniti, Canada e Cina. 



CHAIRA CARRARA



# La birra Bavarese dal Cuore Italiano



Le birre Kühbacher provengono da un birrificio bavarese dalla lunga storia e tradizione con un “cuore italiano”, dato che parte della famiglia proprietaria continua a risiedere nel nostro Paese. “La produzione supera di poco i 30mila ettolitri all’anno e tutte le nostre birre non subiscono alcun trattamento di pastorizzazione. Questo vuol dire che siamo a cavallo di una fascia di mercato molto interessante, tra le birre industriali e quelle artigianali – spiega Egon Beck-Peccoz, amministratore delegato di Kühbacher Italia.

Un nuovo deposito alle porte di Milano, nella zona di Rho, nodo strategico per una logistica distributiva di prim’ordine. È questa la novità principale targata Kühbacher Italia, realizzata con l’intento di essere sempre più vicini ai propri clienti.

“In Italia siamo nati nel 2012: abbiamo fondato la Kühbacher S.r.l. per importare e distribuire al meglio le nostre birre – prosegue Egon Beck-Peccoz – Oggi sono molto orgoglioso di poter vantare un nuovo deposito, inaugurato nel 2019, in una zona logisticamente strategica che ci aiuterà moltissimo a dare un supporto sempre più efficiente ai nostri clienti.

L’attenzione per il dettaglio e la puntualità delle consegne sono da sempre valori aggiunti a cui il Team Kühbacher Italia tiene moltissimo.



*Egon Beck Peccoz, amministratore della Kühbacher Srl Italia con Umberto Beck Peccoz, titolare del Birrificio di Kuhlach*

La presenza sul territorio e la vicinanza con i clienti è un elemento fondamentale, oggi più che mai. L’apertura del nuovo magazzino va proprio in questo senso, ci ha permesso infatti di rendere interna all’azienda tutta la parte logistica. Oggi i clienti possono venire a ritirare i bancali direttamente da noi. Siamo in grado di spedire noi le merci, sgravando i clienti dalla necessità di dover fare grossi ordini”.

Dalla Valle d’Aosta a tutto il Nord-Ovest e Nord-Est. Per arrivare a portare la “birra bavarese dal cuore Italiano”, come recita il nostro claim, su tutto il territorio tricolore.

Siamo partiti ormai sette anni fa dalla Valle d’Aosta e abbiamo sempre cercato di fare le cose un passo alla volta. Abbiamo costruito una rete a 360 gradi e un legame professionale fidato e duraturo nel tempo con Distributori e Grossisti. Quello di oggi è, direi, un naturale evolversi della situazione. Il Nord Italia è ormai coperto capillarmente, un legame con il territorio rafforzato dalla presenza del centro unico italiano a Rho. Ci stiamo ora allargando anche al Centro e al Sud. Milano, invece, è in un certo senso un nuovo banco di prova: qui infatti stiamo gestendo i clienti in maniera diretta. Abbiamo un nuovo referente commerciale dedicato; implementando anche la gamma, andando oltre la birra, con vini e soft drink.



*Castello di Kuhlach*

# BAGNA CAÔDA chiama Barbera

di uomo senza loden\*

I riti rivestono un ruolo chiave: ve ne sono alcuni individuali più o meno banali, altri collettivi più o meno spirituali, elitari, iniziatici. Pochi sono realmente illuminanti.

Siamo in Piemonte, fa relativamente freddo e c'è un po' di nebbia. La cerimonia propiziatoria, e direi druidica, alla quale sono stato ammesso viene officiata un venerdì sera: né potrebbe essere altrimenti, dato che nei due giorni successivi occorrerà rimanere isolati dal resto del mondo, essendo al più consentita la frequentazione degli altri partecipanti.

Il rito è quello della bagna caôda. Si tratta di un evento discriminatorio: o dentro o fuori. La bagna caôda appare ai nostri occhi appannati da carni cotte a bassa temperatura, alle nostre menti offuscate dalle carte

delle acque, ai nostri nasi illusi dal profumo di nasturzio sul cacio e pepe (non di rado senza cacio o senza pepe.....) inelegante, grezza, inadatta a persone raffinate, colte, internazionali, glamour. E perché? Semplice: perché c'è l'aglio. Tanto aglio. L'aglio, nella bagna caôda, è ineludibile, ineliminabile, discriminante appunto. Esistono preparazioni nelle quali l'aglio è stato bandito oppure sostituito dal topinambur. Tutto lecito. Ma si parli allora di semplici salse di acciughe.

Ma chi sono gli amanti della bagna caôda? Forse non farà piacere ai miscredenti sapere che la cerimonia alla quale ho partecipato ha visto entusiasti ospiti, coppie internazionali (non composte da shakeratori seriali di vino in bicchieri quasi mai adatti), signore eleganti, ragazze uscite da riviste di moda, manager recentemente citati da testate specializzate, avvocati di grido, professori universitari, saggisti, economisti, diplomatici, artisti, designers. La bagna caôda non è elitaria per origine, dato che era - ed è - un piatto povero (le acciughe del Cantabrico, per una volta, non serviranno) che mette insieme chiunque a prescindere dalla più o meno effettiva estrazione sociale e culturale, ma lo è diventata per reazione.

Dove c'è convivialità e simpatia, c'è, possiamo affermare con certezza, bagna caôda.

Per quattro persone. Quattro teste d'aglio (si può scendere a tre), due (in realtà occorrerebbe scrivere "q.b.") bicchieri da vino di olio extra vergine d'oliva (mi

rifiuto di scrivere “EVO”), quattro etti (anche cinque vanno bene) di acciughe spagnole sotto sale. Le quantità sono indicative: il carattere e il cuore della cuoca o del cuoco sapranno trovare il giusto equilibrio druidico. Tagliate a fettine gli spicchi d'aglio precedentemente svestiti e privati del germoglio, riponeteli in un tegame di coccio, aggiungete un bicchiere d'olio e iniziate la cottura a fuoco bassissimo, rimescolando con un cucchiaino di legno e avendo cura che il composto non prenda colore. Aggiungete le acciughe dissalate, diliscate, lavate nel vino rosso e asciugate, continuando a mescolare delicatamente. Aggiungere l'olio rimanente (e caso mai aggiungetene altro se il composto assume una consistenza eccessiva e quasi sabbiosa) e proseguite la cottura a fuoco lento per una mezz'oretta.



L'olio non dovrà mai friggere. Al termine si potrà aggiungere una noce di burro.

Relegate ormai alla storia le preparazioni con aglio fritto, vi è una sola, timida possibile concessione all'innovazione: gli spicchi d'aglio, sempre tagliati a fettine e privati dell'anima, possono essere lasciati a macerare in 250 grammi circa di latte intero. Ammorbidito il tutto, ponete il composto in cottura sino a quando l'aglio non si sia ammorbidito. A parte scaldate l'olio unendovi le acciughe, lasciandole sciogliere come nella bagna tradizionale. Dopo qualche minuto mescolate l'aglio ormai dissolto nel latte e proseguite come da ricetta originale.

Frullatori banditi.

La bagna caôda è un rito piemontese colorato (dato il tripudio di verdure che deve vestire la tavola) e allegro, che gradisce, se non addirittura impone, l'accompagnamento di quantità imprecise di vino rosso di grande carattere (e poi niente automobile).

Le More Barbera d'Asti DOCG 2017 Cascina Gilli. Nel bicchiere propone allegria grazie al rosso rubino intenso, impenetrabile eppure brillante. Al naso mantiene ciò che all'occhio aveva promesso: una piacevole nota vinoso sulla quale danzano la mora, la ciliegia sotto spirito, la prugna, una punta speziata tra il pepe bianco, il chiodo di garofano e la cannella. Al palato la freschezza è il tratto caratteristico di questo vino, pur non mancando una buona (per questa tipologia) morbidezza.

Intenso e persistente, Le More dimostra in ogni momento l'orgoglio di barbera: moderna sì, “nebbioleggiante” mai.

Il prezzo assolutamente concorrenziale e l'idoneità del 2017 a rimanere in cantina ancora per parecchi anni, così da allietare il rito della bagna caôda anche nelle stagioni a venire, ne consigliano l'acquisto. Una nota di chiusura. Ho non a caso citato alcune volte la natura druidica della bagna caôda. Si narra e tramanda che la ricetta originale, risalente alla notte dei tempi, sia stata affinata da un gallo di nome Panoramix e da questi utilizzata per dotare di forza sovrumana un guerriero di nome Asterix. I testi di storia non lo riportano, né lo citano le cronache fumettistiche d'oltralpe, ma pare che i nomi completi di questi personaggi fossero Panoramix Pautasso e Asterix Dalmasso. Di un certo Obelix - la leggenda vagheggia di una sua caduta, in tenera età, in un paiolo di bagna caôda - si sa invece piuttosto poco, anche se è quasi certo che il suo cognome fosse Giraudo e che amasse i cani di piccola taglia (forse un trifulaio ante litteram).

PS: se sentite di qualcuno che mette la panna nella bagna caôda, segnalatelo ai NAS e toglietegli il saluto. 🍷

*\* 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*

# I fratelli ESCALANTE e Flora

di francesca corradi

Fuori dal centro di Busto Arsizio, da poco più di due anni, c'è Flora, un ristorante essenziale e senza troppi fronzoli. Il nome ne sottolinea la filosofia: grande utilizzo di verdure fresche e di stagione, non più mero contorno ma protagoniste nel piatto.

Il locale è molto luminoso e a dominare è il bianco, con qualche tocco verde qua e là. La scenografica carta da parati floreale, molto instagrammabile e su un'unica parete, è un vero colpo di fulmine.

La regia del locale è dei fratelli Escalante, due giovani con importanti esperienze gastronomiche alle spalle che fanno tutto da soli: il cuoco Riccardo ha girato le cucine internazionali mentre il fratello Gabriele, maître e sommelier, ha lavorato nelle sale di ristoranti stellati, da Villa Crespi al Mandarin Oriental Milan.

Il ristorante non è propriamente vegetariano anche se la prospettiva potrebbe essere quella. Mentre a pranzo si può mangiare alla carta, a un prezzo contenuto, a cena c'è un solo menù degustazione, a 40 euro, che cambia settimanalmente in base agli ingredienti che lo chef riesce a reperire dai fornitori del territorio.

Il pasto è iniziato con una vellutata di zucca, che ha scaldato anima e stomaco, accompagnata da un pane fragrante e appena sfornato. Molto profumato è il risotto alle erbe, che è stato preceduto da topinambur in due consistenze. A seguire è stata servito un morbido e saporito taglio di manzo che ricorda la carne del macellaio di fiducia. Dulcis in fundo gelato al malto d'orzo e delle soffici e calde madeleine. Un percorso azzecato che non mi ha appesantito.

Il mio consiglio è curare di più la presentazione dei formaggi, saporiti e nostrani, della fattoria "Cogo": basterebbe cambiare dimensione e colore del piatto per valorizzarli.

I vini bio in carta fanno la differenza. Tre calici in abbinamento a 15 euro è un prezzo più unico che raro. Consiglio il bianco Els Vinyerons Lluerna Xarel-lo (2018) e il Sangiovese umbro Tabù.

Forse penalizzato dalla posizione, in una zona di passaggio ma non di fermata, il ristorante Flora non è ancora stato notato a dovere ma è solo questione di tempo.

**Prezzo:** Menù degustazione da 4 portate a 40 euro. 🍴

**Flora.** Via Gioacchino Rossini 29. 21052 - Busto Arsizio - [www.floraristorante.it](http://www.floraristorante.it)



DA SINISTRA: GABRIELE ESCALANTE, RICCARDO ESCALANTE





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



LCPUBLISHINGGROUP



# MAG



## IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

### In ogni numero:

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

Seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea  
scrivere a  
[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

Cerca MAG su

